

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE EDUCACIÓN

UNIDAD DE POST-GRADO

**La Gestión Educativa y su relación con la Práctica
Docente en la Institución Educativa Privada Santa
Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado**

TESIS

**Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en
Gestión Educativa**

AUTOR

Imelda Yábar Simón

Lima- Perú

2013

DEDICATORIA

Este logro fue posible gracias a personas muy valiosas
que me apoyaron en forma directa e indirecta,
a quienes dedico, en forma afectuosa y respetuosa, este
trabajo de investigación.

**A mis hermanas
Franciscanas Misioneras de la Madre del Divino Pastor
por la oportunidad que me dieron
para mi formación profesional
y confiaron en mí.**

AGRADECIMIENTO

A Dios

por haberme dado salud, fortaleza y sabiduría
en todo momento.

A mi asesora Dr. TULA CAROLA SÁNCHEZ GARCÍA

Por su incondicional apoyo y sabiduría.

Por creer y confiar en mí.

Y lograr mi objetivo de grado.

A Madre. Lina Fernández Pérez,

A los docentes de CEP. Santa Isabel de Hungría

Quienes me brindaron todas las facilidades

Para llevar a cabo la investigación.

A mis maestros y amigos

De mi alma mater UNMSM

Quienes me brindaron sus conocimientos

Y sugerencias

Para emprender el camino

De la superación.

INDICE

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Fundamentación y formulación del problema.	09
1.2 Objetivos.	12
1.3 Justificación.	13
1.4 Fundamentación y formulación de las hipótesis.	14
1.5 Identificación y clasificación de las variables.	15

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.	17
2.2 Bases teóricas.	21
2.3 Definición conceptual de términos.	86

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 Tipificación de la investigación.	88
3.2 Operacionalización de variables	89
3.3 Estrategia para la prueba de hipótesis.	91
3.4 Población y muestra.	91
3.5 Instrumentos de recolección de datos.	92

3.5.1 Ficha Técnica de los Instrumentos	93
3.5.2 Validez de los instrumentos	96
3.5.3 Confiabilidad de los instrumentos	97

CAPÍTULO IV: TRABAJO DE CAMPO Y PROCESO DE CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS

4.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos.	104
4.2 Proceso de prueba de hipótesis.	118
4.3 Discusión de los resultados.	131
4.4 Adopción de las decisiones.	132

CONCLUSIONES	135
---------------------	-----

RECOMENDACIONES	137
------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	138
---------------------	-----

- Bibliografía referida al tema
- Bibliografía referida a la metodología de investigación

ANEXOS

Cuadro de consistencia.

Instrumentos de recolección de datos.

Ficha de Validación

RESUMEN

La década de los 90 aporta un concepto nuevo que en los últimos tiempos tiende a adquirir gran importancia como un factor determinante en la actividad educativa, es el concepto de gestión, el mismo hace referencia a la manera de dinamizar los distintos insumos que interviene en la organización y funcionamiento de una unidad educativa.

La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales; la IEP Santa Isabel de Hungría no es ajena a los cambios y es así que asume los retos para la calidad de los procesos en el aula.

De esta forma la gestión educativa busca dar respuesta a las necesidades reales y ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas. Ya que el capital más importante lo constituyen los principales actores educativos que aúnan los esfuerzos tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en la práctica del día a día, las expresiones el reconocimiento de su contexto y las principales situaciones a las que se enfrentan.

La práctica docente se encuentra directamente vinculada a la gestión, siendo esta la columna vertebral, del éxito de la Institución, para ello tomaremos en cuenta el liderazgo del Director y el apoyo de toda la comunidad educativa, a los padres de familia, alumnos alumnas y comunidad.

Palabras claves: Gestión educativa, Practica Docente, competencias, procesos

ABSTRAC

The 90's provides a new concept that in recent times tends to assume great importance as a determinant factor in the educative activity, this is the concept of management, the same makes reference to the way of boosting the different inputs that intervene in the organization and operation of an educative unity.

Educative management is seen as a set of theoretical-practical processes horizontally and vertically integrated in the education system to fulfill the social mandates; the "Sta. Isabel de Hungría" IIEEPP is not unrelated to the changes and is so that it takes the risks for the quality in the classroom processes.

Thus, educational management seeks to respond to the real needs and be a motivator and an internal dynamic booster in educative activities. Since the most important asset is constituted by the main educative actors that join the efforts considering the relevant aspects that influence in the daily practice, the expressions, the recognition of its context and the main situations they face.

The teaching practice is directly related to the management, being this the backbone on the institution success, for that it will be considered the leadership of the director and the support of the entire educative community, parents, students and community.

Key words: Educative Management, Teaching Practice, competences, processes

INTRODUCCIÓN

El siglo XXI presenta escenarios distintos de la escuela en el Perú, el proceso enseñanza aprendizaje, se ve acompañado por las variables Gestión Educativa y Práctica Docente, las cuales depende una de otra, la IEP Santa Isabel de Hungría no es ajena a los cambios, y acepta el reto que el presente siglo requiere.

La práctica educativa en los últimos años se ha visto afectada por diversos factores, uno de ellos es la poca eficiencia de los profesores, que presentan una baja capacidad intelectual y escasa creatividad, así como una baja autoestima y poca motivación por la profesión elegida.

En este contexto se consideró oportuno realizar una investigación, donde se busca determinar si existe relación entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría del cercado de Lima

La presente tesis consta de cuatro capítulos: el primero está constituido por el planteamiento del problema, en la segunda el marco teórico, en el capítulo tercero presenta la metodología de la investigación y el capítulo cuarto está referido a los resultados del estudio, finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, conclusiones, anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Fundamentación y Formulación del Problema

El Centro Educativo Particular, “Santa Isabel de Hungría”, ubicada en el Cercado de Lima, es una Institución Educativa dirigida por Religiosas Franciscanas Misioneras de la Madre del Divino Pastor, cuenta con un total de 700 alumnos en los niveles inicial, primario y secundario, organizados dentro del ámbito de la Ley General de Educación N° 28044 y demás normas.

Algunos de los criterios de la gestión educativa en el ámbito organizacional sostienen que para que exista una razonable gestión en la Institución Educativa se hace necesario la práctica de los procesos gerenciales, con incidencia en la, gestión administrativa, gestión académica y en el desempeño docente, con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia que son indispensables para lograr uno de los propósitos de la educación.

En consecuencia es importante una buena Gestión Administrativa, Académica y el desempeño docente para lograr los objetivos y metas trazados a corto y largo plazo en la Institución Educativa.

Justamente la presente investigación tiene como propósito determinar cómo se relaciona el nivel de la ejecución curricular con el desempeño docente, porque los docentes deben presentar en el momento oportuno y de acuerdo a un

cronograma, las programaciones de manera eficaz y eficiente y, de la misma forma, demostrar un desempeño óptimo.

¿Qué pasa si no hay una adecuada ejecución curricular por parte de los docentes? Pues, sencillamente se perjudica al alumnado. En esta oportunidad, es el estudiante quien realiza la supervisión desde su concepción, es decir, como usuario de la Institución

En nuestro país la Ley General de Educación y la Ley de Carrera Pública Magisterial establecen que el director de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. En este sentido, es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin que los estudiantes obtengan las competencias necesarias, por grado y edad.

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades y conocimientos para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

En la Institución Educativa “Santa Isabel de Hungría” dirigido por las Religiosas Franciscanas Misioneras de la Madre del Divino Pastor, se percibe una cierta carga de improvisación y empirismo en la dirección, y de igual manera las actividades educativas no son sometidas a una investigación sistemática que

permita evaluar permanentemente los resultados con el fin de proponer las formas más adecuadas para resolver algunos inconvenientes que aun existan.

Al respecto podemos decir que esto es muy perjudicial puesto que los directores educativos son los encargados de velar que la inversión que se haga en educación de un país, obtenga los objetivos y alcance las metas propuestas.

También se puede ver que el control administrativo de la Institución Educativa está enmarcado en patrones tradicionales, recursos humanos poco capacitados-, la mayoría del personal gerencial no conoce a fondo los principios del proyecto de administración y Educación Básica.

Formulación del problema

PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Educativa y la práctica docente en la IEP. “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima?

PROBLEMAS ESPECIFICOS

1. ¿Existe relación entre la Evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?
2. ¿Existe relación entre el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?

3. ¿Existe relación entre la Organización de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?
4. ¿Existe relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?
5. ¿Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?
6. ¿Existe relación entre el Control de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?

1.2. Objetivos.

OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Establecer la relación que existe entre la Evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
2. Establecer la relación que existe entre el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

3. Explicar la relación que existe entre la Organización de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
4. Establecer la relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
5. Establecer la relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
6. Establecer la relación entre el Control de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

1. 3 Justificación.

Esta investigación es importante porque se está considerando dos variables que juegan un papel importante en el desarrollo de la sociedad, ya que en la actualidad se requiere de Directores conscientes de su labor en la Institución y de maestros comprometidos con el quehacer cotidiano.

Consideramos destacar la importancia de las variables seleccionadas, para el presente trabajo, La presente investigación nos va a permitir determinar si existe relación entre la Gestión Educativa y la Práctica docente, además de los aportes que para la Institución representa el resultado del presente para la mejora de los procesos que les permitan ser una institución de calidad,

1. 4. Fundamentación y Formulación de las hipótesis.

A pesar de que en las IIEE se generan problemáticas que afectan la vida cotidiana de los sujetos que se mueven en dicho escenario y que se podrían volver retos para el cambio, son pocos los directivos preparados y dispuestos para este, pues entre quienes se interesan en la innovación quizá la sobrecarga de tareas administrativas, así como aislamiento de los esfuerzos, los conduzcan a la rutina de las prácticas pedagógicas y escolares, desplazando la actitud crítica base de una práctica innovadora.

A pesar de que existe un interés por generar procesos, definidos menos la prescripción y más por acciones dirigidas a la comprensión y la reflexión por parte de los sujetos ante un mundo globalizado y cambiante, nos enfrentamos a distintas formas de resistencia tanto en docentes como en los directivos.

En ese contexto se intenta construir una práctica docente de permanente reflexión, he ahí su relación con la gestión educativa y lo que en ella represente, es así como se formula la presente hipótesis:

Hipótesis General

La Gestión Educativa se relaciona con la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

Hipótesis Específicas

1. Existe relación entre la evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
2. Existe relación entre el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
3. Existe relación entre la Organización de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
4. Existe relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
5. Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima
6. Existe relación entre el Control de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

1. 5. Identificación de las variables:

GESTION EDUCATIVA: VARIABLE INDEPENDIENTE

La Gestión Educativa no solo consiste en la elaboración de documentos sino que tiene sentido como un proceso que se construye de manera colectiva y colegiada por el equipo directivo docente. Proceso que tiene un principio y que posiblemente no tenga fin porque se reproduce de manera cíclica, en cuanto va cumpliendo sus metas y alcanzando sus objetivos y así de forma ordenada hasta el cumplimiento de la misión para alcanzar la visión.

PRACTICA DOCENTE- VARIABLE DEPENDIENTE

Este concepto incluye las dimensiones que son en sí una forma integral de como la participación del docente en la IIEE y su relación con los demás agentes contribuyen a la gestión educativa, la interacción con la comunidad hacen posible que la relación con los alumnos se dé en forma armoniosa, logrando de esta manera los aprendizajes significativos para su vida.

Clasificación de las Variables

V. Independiente = Gestión Educativa

Por su Naturaleza	Atributiva
Por la posesión de la característica	Continua
Por el método de Medición	Cuantitativa
Por el número de variables que adquiere	Dicotómica

V. Dependiente = Práctica Docente

Por su Naturaleza	Atributiva
Por la posesión de la característica	Continua
Por el método de Medición	Cuantitativa
Por el número de variables que adquiere	Dicotómica

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

En la tesis presentada por **Yoni Wildor Nicolás Rojas (2009)** “Relación de **la gestión educativa** con el rendimiento académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho, para optar el grado de Magister en la mención Gestión educativa de la UNMSM. Concluye que La gestión educativa se relaciona con el Rendimiento Académico a una Correlación directa y significativa de 72.4 %. Del mismo modo la Gestión Organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico a una Correlación directa y significativa de 91.2 %. Siendo así que la Gestión Administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico –La Pontificia, Huamanga Ayacucho – 2009. Presenta Correlación directa y significativa de 58.1 %.

En la tesis presentada por **Mabel Martina Sorados Palacios (2010)** titulada “Influencia del liderazgo en la calidad de la **Gestión Educativa**” para optar el grado académico de Magister en Educación en la UNMSM afirma que:

La calidad de la gestión de una institución educativa, puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación curricular, la participación de los padres de familia, la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los cuales muchas veces dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones, por lo que es necesario determinar la relación que existe entre estos factores, ya que los resultados nos permitirán sugerir darle su debida importancia y para la toma de decisiones a este nivel. Por lo que existe un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619).

La Tesis Presentada por la **Dra. Diana Martín Ross, (2007)** titulada:

“Caracterización de la práctica docente y su preparación metodológica. Morfofisiología Humana I y II. Programa de Medicina Integral Comunitaria. Estados andinos. Venezuela, 2005-2006.” En ella se concluye que de los resultados obtenidos permitieron describir la preparación metodológica de la práctica docente evidenciando buena disciplina, cumplimiento del horario y la programación de la actividad, aunque se detectaron insuficiencias relacionadas con el análisis de la integración de los contenidos a partir del enfoque sistémico, la vinculación

práctica centrada en la salud y la utilización de los recursos para el aprendizaje e insuficiente preparación de tareas docentes.

Asimismo los resultados obtenidos permitieron establecer la interrelación entre la preparación metodológica y el desarrollo de la práctica docente, evidenciándose las insuficiencias de la preparación metodológica que influyeron en el desarrollo de la práctica docente.

Tesis presentada por JUAN RAMÍREZ MARTÍNEZ (2006) titulada “La Formación y la Práctica Docente en Educación Primaria donde se concluye que el docente, a través de su quehacer profesional, es considerado como uno de los principales agentes para lograr concretar un proyecto educativo que responda a las exigencias de estos tiempos tan dinámicos. Porque a pesar de estos momentos cambiante que vivimos, a la educación se le sigue considerando como uno de los instrumentos para lograr hombres capaces de adaptarse y de aprovechar las ventajas y los beneficios que brinda el desarrollo de la ciencia y la tecnología. Sin embargo es importante que la escuela responda a los requerimientos de esta sociedad tan versátil y que genere en el sujeto los conocimientos, las habilidades, las competencias y los aprendizajes que hagan posible una mejor interacción del individuo con su contexto. No obstante, es común que institucionalmente la formación del profesional de la educación en servicio, se reduzca a una serie de cursos o asesorías programadas en diferentes momentos durante el ciclo escolar, éstos con la finalidad de abordar o tratar

algún tema relacionado con la práctica cotidiana, con los contenidos o con los enfoques teóricos de los planes y programas vigentes. Sin embargo, estas estrategias no se llevan a cabo de forma sistemática y con frecuencia se caracterizan por ser eventos que no denotan una continuidad y sobre todo no ejercen la influencia necesaria como para modificar los procesos educativos que se desarrollan en las aulas.

La práctica docente es un fenómeno muy complejo. Por un lado, en los últimos años se ha presentado una reorientación teórica-metodológica, donde se propone una concepción constructivista del proceso educativo y por otro lado siguen predominando aún formas tradicionales de enseñanza, esto principalmente porque un gran número de profesores tienen por lo menos quince años de servicio, por lo tanto en su formación inicial predominó este paradigma y además porque ya en funciones no han sido sometidos a un proceso continuo de formación, que les permita un acercamiento a las nuevas propuestas pedagógicas que tienen como finalidad mejorar los procesos educativos. Pero algo muy importante a destacar es que no existe un programa efectivo que realmente los involucre en un proceso de formación continua.

Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo

ISSN 2007 - 2619 Publicación # 09 Julio – Diciembre 2012 RIDE

Cómo y para qué innovar la práctica docente

Mtra. Rosa María Cabrera Jiménez

Universidad Veracruzana

rosacabreraj@hotmail.com

La ponencia cómo y para qué Innovar la Práctica Docente se relaciona con el Área de Investigación de Orientación Educativa General y con los Enfoques Innovadores de Educación, porque su origen surge precisamente de las políticas educativas de la Universidad Veracruzana para promover estrategias de innovación continua en la práctica docente, con el fin de lograr una verdadera transformación de los procesos educativos.

El presente reporte surge de la aplicación del Proyecto Aula como estrategia para promover una cultura institucional de innovación continua en la práctica docente, buscar consolidar un Modelo Educativo Integral y Flexible basado en competencias y apoyado en sustentos del pensamiento complejo, investigativos y recursos tecnológicos. Motivo por el cual consideramos se vincula con la temática “enfoques y mecanismos para la ejecución del proceso educativo”, dado que es necesario crear innovaciones que incidan de manera directa en la planeación de la enseñanza y en la promoción del aprendizaje.

2.2 Bases teóricas

Conceptualización de Gestión

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseados, nuevas acciones solicitadas,

implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

LA GESTIÓN EDUCATIVA

La Gestión Educativa se establece como una política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela.

Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a la eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y mediales. Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Y este como el mejor de sus propósitos, ya que a veces ni siquiera el aprendizaje aparece como tal y sus preocupaciones se centran principalmente en el trámite administrativo.

La administración moderna en sus orígenes fue definida por Fayol a partir de cuatro funciones básicas: planeación, organización, dirección y control. Este enfoque inicial corresponde a la escuela burocrática, clásica y científica donde

la organización es concebida como un sistema cerrado, mecánico y excesivamente racional, orientado principalmente por el criterio de rentabilidad.

Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar los mecanismos automáticos que garanticen la eficacia. Sin embargo, “comprender la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y bastante complejo e incierto que comprender especificar los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz.

En este proceso están involucrados todos los actores del sistema y en el caso de la institución educativa, aquellos que directamente son usuarios: estudiantes, padres y madres, comunidad, docentes y equipo directivo. Este proceso de gestión de la calidad debe ser comprendido en la dinámica continua de diagnóstico planificación- implementación- evaluación.

Una escuela gestionada de manera eficiente e eficaz es capaz de producir logros de aprendizajes significativos.

Son requisitos de una gestión que garantice una educación de calidad para todos:

- a. Normas adecuadas que suelen tener como su columna vertebral una ley general de educación.
- b. Una distribución y ejecución de papeles y funciones también adecuada, la primera se organiza formalmente en un organigrama, la segunda se apoya en una norma de procedimiento.
- c. El establecimiento de procedimientos rutinarios., el control de su cumplimiento, la evaluación de su pertinencia y su perfeccionamiento permanente.

Para fortalecer la gestión educativa hacia la mejora de la calidad de la educación se hace necesario:

- Inscribir la gestión educativa como parte fundamental de la política educativa para fortalecer formas de organización y relación de las unidades educativas que incidan en la calidad de la educación, con una visión integral y con el trabajo colegiado de los diferentes actores educativos.
- Promover la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales contruidos por los colectivos escolares , en y para sus unidades educativas, que le permita contar con intencionalidades educativas comunes y orienten las prácticas de docentes, directivos y su vinculación con la comunidad.
- Continuar fortaleciendo la función directiva para que mejoren sus prácticas de gestión, con diferentes acciones de formación y desarrollo profesional: cursos, talleres, conferencias, diplomados, licenciaturas, especializaciones, maestrías, organizados y ofrecidos desde las instituciones comprometidas con el mejoramiento de la calidad en la educación.
- Conformar y/o impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de experiencias profesionales, a través de medios electrónicos o documentales que fomenten la formación y desarrollo profesional de los directivos.

La Gestión Educativa como disciplina independiente se nutre de los diversos modelos de gestión, cada uno de los cuales responde a las necesidades de la sociedad en un momento histórico determinado y expresan, tanto una

comprensión de la realidad y de sus procesos sociales, como el papel que en ellos desempeñan los sujetos y directivos. En este sentido, Cassasus (2000) clasifica siete modelos o visiones de la gestión así: Normativo, Prospectivo, Estratégico, Estratégico Situacional, Calidad Total, Reingeniería y Comunicacional.

La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. En otras palabras, es fundamental lograr que todos "remen hacia el mismo lado" para lograr lo que se quiere, y mejorar permanentemente. De ahí la importancia de tener en cuenta los cuatro ámbitos de la gestión educativa como son:

1. Gestión Directiva
2. Gestión Administrativa
3. Gestión Pedagógica
4. Gestión de la Comunidad

1) La dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea

- La división del trabajo
- Los canales de comunicación formal
- El uso del tiempo y de los espacios

Es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización en una forma tal que puedan lograr los objetivos de la organización de manera eficiente. Objetivos diferentes requerirán un tipo especial de estructura de organización para poder ser realizados.

Los administradores deben adecuar la estructura de la organización con sus objetivos y recursos, un proceso que se denomina diseño organizacional.

Liderazgo

El liderazgo implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas fundamentales.

Es una actividad muy concreta: requiere trabajar directamente con la gente. Al establecer la atmósfera adecuada, los administradores contribuyen a que los empleados den lo mejor de sí.

Control

Por último, el administrador debe cerciorarse de que las acciones de los miembros de la organización la eleven a la obtención de sus metas. Esta es la función de control y consta de los siguientes elementos:

- establecer normas de desempeño
- medir el desempeño actual
- comparar este desempeño con las normas establecidas
- Si se detectan deficiencias emprender acciones correctivas.

Mediante la función de control, el administrador mantiene la organización en la vía correcta sin permitir que se desvíe demasiado de sus metas."

2) La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información

Administración:

Es un campo de conocimiento que trata de entender por qué, cómo se construyen y evolucionan las organizaciones.

Administrar proviene de "ministrare", que significa servir, dar conferir, de dicha palabra deriva "ministro", el que representa a otro o actúa en su nombre con fines de llegar a cabo los fines, políticas y objetivos planteados.

"Administración" significa el proceso de determinar los fines y las políticas, de fijar los objetivos y la orientación de una organización o de una de las áreas que la conforman

El proceso administrativo incluye necesariamente las funciones de:

- Diseñar e implementar los planes o programas,
- Organizar el trabajo.
- Distribuir y asignar los recursos.
- Conducir al personal e influenciar sobre el mismo.
- Coordinar el trabajo.
- Controlar y evaluar los resultados.
- Adoptar todas las decisiones.
- Efectuar todas las comunicaciones que sea menester para asegurar cumplir con aquellos fines y aquella política.

Según el Dr. Mangisch, el director - administrador debe ser responsable en las cuatros actividades de la administración:

..."Planeación: La planificación da a la organización sus objetivos y fija el mejor procedimiento para obtenerlos: Además, permiten:

- Que la organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos;
- Que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos,

- Que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido, para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

El primer paso en la planeación es la selección de las metas de la organización. Después se fijan los objetivos de las secciones. Una vez escogidos los objetivos se fijan los programas para alcanzarlos en una forma sistemática, su factibilidad y si serán aceptables a los directivos y empleados.

Los planes hechos por la alta gerencia para la organización en general pueden abarcar períodos de hasta cinco o diez años. La planeación que llevan a cabo en los niveles inferiores, los administradores de nivel primario o de nivel medio comprende períodos mucho más cortos.

3) La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos
- Las modalidades de enseñanza
- El valor otorgado a los saberes
- Los criterios de evaluación
- Las teorías de la enseñanza

4) La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional

- El rol del director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer"...

Contextos de la Gestión Educativa

La Función Directiva

La función directiva es definida por José María Veciana (2002) como “un proceso dinámico de una persona sobre otra u otras personas que orientan su acción hacia el logro de metas y objetivos compartidos, de acuerdo con la toma de decisiones que le confiere su poder” En el caso del sector educativo, esto significa que el directivo docente es quien orienta y lidera en la institución el direccionamiento estratégico, el clima organizacional y el manejo adecuado de conflictos desde procesos de concertación, evaluación y mejoramiento continuo. Para ello, lidera los procesos de toma de decisiones de manera participativa, involucra a los miembros en la construcción de metas y de visión compartida, alinea los objetivos individuales con los de la organización, para garantizar la coherencia del quehacer cotidiano con el horizonte institucional.

Por su parte, Kotter (1997) considera que un directivo es quien dirige la planificación de todos los procesos en una organización. Es un buen gestor del tiempo y las acciones que conducen a la consecución de los objetivos, es capaz de elaborar y gestionar presupuestos y de hacer seguimiento de las finanzas. Un directivo sabe que dirigir es organizar, es decir, sabe crear estructuras en el plano formal de la organización, dotarlas de personal cualificado y definir con

claridad perfiles y roles, facilitar los recursos para que el personal trabaje con sentido de logro. Además controla los procesos, hace seguimiento a los planes y estrategias para reconducir las acciones.

Según Mark Moore (2002), de la Escuela Kennedy de Gobierno de la Universidad de Harvard, el directivo es “un creador de valor público”, es decir, tiene la capacidad de ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos para mejorar sus condiciones de vida e incidir en el desarrollo local, regional o nacional. En el caso del sector educativo, la creación de valor público se evidencia en la prestación de un servicio educativo de calidad, que contribuye a la formación política, democrática y participativa de los ciudadanos para la construcción del proyecto de Nación y, que responde además, a las necesidades e intereses de la comunidad educativa y del entorno.

La gestión estratégica: Es la capacidad del directivo para realizar análisis situacionales de la institución y su entorno, que le permiten evaluar la gestión de la organización y sus resultados para transformar y reformular el horizonte institucional, los planes, los procesos, o las acciones implementadas.

La gestión del entorno político: Es la relación del directivo en los contextos internos y externos mediante el uso inteligente de la persuasión y el ejercicio legítimo del poder como una acción que permite la participación, el consenso, la autorización, el apoyo, la colaboración y la obtención de recursos.

Según Longo (2002), la gestión política es también la capacidad del directivo para relacionar las propias responsabilidades con el marco institucional y

político. Esto significa una comprensión de las normas y de las políticas educativas y su incidencia en el diseño y liderazgo de estrategias, planes y servicios institucionales; además, implica entablar relaciones con actores institucionales y políticos para convertirlos en aliados estratégicos que coadyuven al desarrollo de la institución.

La función directiva desde su dimensión política llega a su plena realización cuando el directivo consolida, fortalece y empodera a la comunidad educativa para que participe activamente en la construcción de sentido del horizonte institucional como una condición sine qua non es posible la formación integral de los alumnos.

Estilos de dirección

La dirección y gestión de las instituciones educativas ha estado determinada en gran medida por la forma o estilo de dirección que asumen quiénes las dirigen. En este sentido, el estilo de dirección es la forma como el directivo orienta su acción en la institución a partir de un modelo de comportamiento materializado a través de palabras y acciones que generan una percepción compartida del directivo en los actores de la comunidad educativa.

Existen por tanto, diferentes maneras de dirigir u orientar la acción en la organización, que se resumen en cuatro estilos de dirección, que a su vez definen un tipo de directivo autocrático, paternalista, permisivo o democrático-participativo.

Estilo autocrático: Este tipo de directivo actúa en una relación vertical jefe-subordinado, por tanto, toma las decisiones en la institución sin consultar a ninguno de los miembros. No permite la participación porque ve en ella una

amenaza con la que puede perder el poder. En este estilo de dirección se ejerce a todo nivel un alto grado de control de las actividades que realizan las personas y se restringe la participación de la comunidad educativa en las decisiones de la institución, pues es el directivo quien tiene siempre la última y única palabra.

El directivo autocrático tiene una alta orientación a las tareas y a los resultados, lo que significa que está más interesado y preocupado por la realización de unas actividades determinadas para el logro de objetivos y metas que por sus colaboradores como personas.

El estilo autocrático no corresponde hoy a la dinámica de las instituciones educativas pues en ellas cada vez se hacen más necesarios procesos de concertación, participación y toma de decisiones colegiadas en los que se incluya a docentes, estudiantes, padres de familia, egresados y comunidad.

Estilo paternalista: Según Gibb (1981), este tipo de directivo es amable, paternal y cordial ante muchas de las necesidades de la comunidad educativa y la institución, pero siente que debe tomar las decisiones más importantes en nombre de ellas y por el bien de ellas.

Lo anterior significa que el directivo paternalista consulta, pero finalmente es él quien toma las decisiones. Es efectivo en la medida en que evita las discordias; además es protector, se asume en el rol de padre porque no quiere que su equipo de trabajo tome las decisiones equivocadas. Por eso, este tipo de directivo no delega; piensa que nadie más puede conducir la institución como él lo hace, con tanta dedicación, eficiencia o protección. Además, da consejos, mantiene su

influencia en los miembros por su paternalismo y competencia. En consecuencia, este tipo de liderazgo genera individuos inmaduros, dependientes e incapaces de tomar decisiones.

Si la institución y la comunidad educativa requiere avanzar necesita otro estilo de dirección, pues a menudo los miembros para evolucionar, como lo expresa Gibb (1981), “deben tomar decisiones, cometer errores y aprender de sus propias equivocaciones”.

Estilo permisivo: “Dirigir es no dirigir” es quizá la frase que defina mejor al directivo permisivo o laissez faire, quien se caracteriza por la ausencia de dirección, la inactividad, el individualismo y la permisividad. Un directivo con estilo permisivo deja que la institución tenga una completa libertad para tomar decisiones, sin ninguna guía, control o ayuda, y sin evaluar si la gente está realmente preparada para asumir ciertas responsabilidades. Es el tipo de directivo que todo lo permite y privilegia la toma decisiones más individuales que colectivas.

En este tipo de dirección no hay interés ni por las tareas, ni por las personas, lo que significa que hay una ausencia de dirección. Además, en su actuación evade los conflictos y la toma de decisiones colectivas, lo que tiene efectos negativos sobre la motivación y el interés por el trabajo.

Estilo democrático o participativo: El directivo democrático se caracteriza por tomar conjuntamente las decisiones con sus colaboradores a través de estrategias como la participación y el consenso. Para el directivo democrático el crecimiento y desarrollo de los miembros de la comunidad educativa es de vital importancia, por

eso el liderazgo es compartido y se distribuye entre los diferentes actores de la institución, porque el directivo considera que su equipo de trabajo posee la responsabilidad, la madurez y la competencia necesarias para asumir sus compromisos con el Proyecto Educativo Institucional. En este caso, el directivo no teme perder poder, pues sabe que lo importante para el equipo de trabajo y la institución educativa es alcanzar los objetivos propuestos, a través de la acción conjunta y la participación de cada uno de los actores. Un directivo con estilo democrático otorga también un especial interés a las relaciones interpersonales como base para la resolución de problemas.

Liderazgo en la función directiva

Un elemento característico de la función directiva hoy es el liderazgo, proceso inherente y necesario para una gestión eficaz. Desde esta dimensión, el directivo es entendido como un líder que orienta las acciones de la institución y el trabajo en equipo entre sus colaboradores, para el logro de propósitos comunes. Al respecto, Peter Senge (1992) expresa que el líder es quien orienta, guía, marca un norte y tiene la capacidad de alinear a los miembros para alcanzar de manera conjunta unos objetivos, metas y visión compartida.

Un directivo, que es además un líder, posee unos rasgos característicos, además de una serie de habilidades y conocimientos que le otorgan la capacidad de influir positivamente en los otros. Es quien coordina las actividades y tareas de los equipos de trabajo, fortalece las relaciones entre sus miembros, crea un vínculo de unión entre ellos y mantiene motivada a la gente para lograr un buen desempeño.

En el mismo sentido, Geoff Soutworth (2003) define el liderazgo “como un servicio que facilita el trabajo de los otros para que tengan buenos resultados y crezcan profesionalmente”. En concordancia con lo anterior, El Manual de Liderazgo define a los líderes como “agentes de cambio”, y es precisamente en este sentido que los directivos deben actuar en sus instituciones, como orientadores del cambio organizacional a través del ejercicio del liderazgo y la participación.

Lo anterior permite inferir que liderazgo y dirección van de la mano, son funciones complementarias y cada vez más necesarias para las organizaciones modernas, pues se requiere que los gestores educativos sean líderes de sus propias instituciones, aunque vale la pena anotar que no necesariamente todo directivo es un líder. En este sentido, el liderazgo es la capacidad de orientar, de dar un rumbo a un grupo de personas a partir de un propósito común. Precisamente Kotter expresa que el líder es quien conoce o intuye los caminos que conducen al éxito y diseña las estrategias para conseguirlo, lo cual da seguridad al personal. Es capaz de compartir el liderazgo con sus colaboradores creando equipo para comprometerlos con los procesos clave, tiene capacidad para motivar a sus colaboradores e implicarlos en su proyecto de visión de futuro y de simbolizar las normas y valores que mantiene unidos a sus seguidores.

Por su parte, Ronald Heifetz de la Escuela Kennedy de Gobierno de Harvard expresa que el liderazgo es la capacidad de reunir las personas apropiadas y facilitarles el ambiente para que tomen decisiones, dialoguen y aprendan. Esto

introduce un nuevo término en la función directiva y es el empoderamiento, que significa delegar poder, autoridad y responsabilidades en los equipos para que sientan que son dueños de su propio trabajo. En el caso de la institución educativa es otorgarle poder a la comunidad educativa para que tome decisiones y se apropie de su papel.

De acuerdo con lo anterior, un directivo en la gestión moderna necesita ser un líder que moviliza actores y recursos de la institución educativa, tiene en cuenta los intereses y expectativas de las personas que trabajan en ella, empodera a su personal, genera ambientes de trabajo colaborativo, construye visiones compartidas, valores y normas que desde sus proyectos y planes de acción se convierten en la herramienta estratégica por excelencia para alcanzar la misión y visión institucional.

Liderazgo Transformacional

Esencialmente la función del líder en las organizaciones educativas, consiste en diseñar de manera creativa los procesos de aprendizaje con los cuales los actores de la comunidad pueden abordar de manera solidaria y productivamente las situaciones críticas y conflictivas. Es su responsabilidad la integración de la misión, la visión, los valores y principios de la institución con una visión sistémica, reconociendo la institución en su totalidad y en sus interacciones y relaciones.

El modelo de liderazgo directivo transformacional es concebido hoy como el modelo de liderazgo de futuro, que posibilita dirigir organizaciones que aprendan, que cambien y que se adapten permanentemente, haciendo frente a las nuevas

tecnologías y a las necesidades y expectativas de las comunidades y participantes activos del servicio educativo.

En palabras de José Luis Bernal Agudo “el liderazgo transformacional implica el incremento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y lo que entiendo como toma de decisiones. El liderazgo transformacional es pues la cultura del cambio, el agente transformacional de su cultura organizativa” (Bernal Agudo, 2001).

Bernal Agudo (2001) retoma los elementos característicos del gestor educativo con los del liderazgo transformacional, propuestos por Bernard Bass (1985), ellos son:

Carisma: capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto.

Consideración individual: presta atención personal a cada miembro, trata individualmente a cada subordinado, da formación y aconseja.

Estimulación intelectual: favorece nuevos enfoques para viejos problemas, hace hincapié en la inteligencia, racionalidad y solución de problemas.

Inspiración: aumenta el optimismo y el entusiasmo.

Tolerancia psicológica: usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, para resolver conflictos y para manejar momentos duros.

Por su parte, Manuel Álvarez (1998) respecto al gestor educativo como líder transformacional, destaca las siguientes características:

Capacidad de construir un "liderazgo compartido" fundamentado en la cultura de la participación: crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en la definición de la misión, les hace partícipe de su visión y crea un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización.

Considera "el trabajo en equipo" como una estrategia importante que produce la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados en la organización.

Dedica tiempo y recursos a la "formación continua" de sus colaboradores como medio fundamental del crecimiento personal y busca la forma de comprometerlos en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

Función de Supervisión

La palabra supervisión etimológicamente significa "mirar desde lo alto", lo cual imprime al término dos connotaciones: En primer lugar, sugiere que quien ejerce la función de supervisión está por encima de los otros, ejerce un poder sobre ellos, los vigila, observa y controla. En segundo lugar, implica para quien supervisa, desarrollar una visión global y sistémica sobre el proceso, lo que le da un mayor conocimiento para dirigir, orientar y ayudar a los otros para obtener con ellos resultados que les son comunes.

La función de supervisión ha sido, en la teoría administrativa tradicional, una tarea para ejercer el control sobre la organización y sus procesos, y durante largos años estuvo orientada hacia la primera concepción. En el caso de las instituciones educativas, la supervisión se ha caracterizado por realizar procesos de control y vigilancia en la institución, siendo sus referentes la normatividad y las Políticas

Educativas. Sin embargo, los cambios sociales y educativos exigen a la función de supervisión hoy, transitar de un modelo normativo y autocrático al nuevo paradigma de la gestión flexible y democrática, con visión global y sistémica de la organización.

En esta perspectiva, la función de supervisión requiere, planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente a la institución educativa para que mejore sus procesos y oriente su acción al cumplimiento de su horizonte institucional, de las políticas educativas y de los objetivos de calidad.

La función de supervisión también comprende la evaluación, entendida como un proceso de diagnóstico, lo que implica recolección y análisis de información, identificación de problemas, participación de los actores y una amplia comprensión de la realidad educativa y sus contextos. Lo anterior permite al supervisor, formular y concertar cambios y propuestas de mejoramiento a las instituciones para obtener mejores resultados en la gestión directiva, académico-pedagógica, administrativa-financiera y de convivencia y comunidad.

La Función Docente

La función docente hoy está inscrita en una sociedad global y mediatizada, caracterizada por la complejidad y la incertidumbre, en la que el conocimiento, la ciencia y la tecnología imponen nuevas teorías, métodos y herramientas para abordar el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo cual exige a los docentes un nuevo perfil, y a la institución educativa y a sus actores, una actitud reflexiva y de

apertura para analizar el currículo y el plan de estudios y plantear acciones de mejora o de innovación en el proceso educativo.

Heidegger expresa que la función del maestro no es enseñar sino lograr que el estudiante aprenda. Esta afirmación implica en la función docente un cambio de paradigma de la enseñanza al aprendizaje. Lo anterior supone un reto para

los docentes en el proceso educativo de sus alumnos y es buscar nuevas y mejores estrategias que permitan seducir y motivar al estudiante para que logre aprendizajes que sean significativos para su vida.

La función docente, además de la asignación académica, comprende también las actividades curriculares no lectivas, el servicio de orientación estudiantil, la atención a la comunidad, en especial de los padres de familia de los educandos; las actividades de actualización y perfeccionamiento pedagógico; las actividades de planeación y evaluación institucional; otras actividades formativas, culturales y deportivas, contempladas en el Proyecto Educativo Institucional; y las actividades de dirección, planeación, coordinación, evaluación, administración y programación relacionadas directamente con el proceso educativo.

Las personas que ejercen la función docente se denominan genéricamente educadores, y son docentes y directivos docentes.”

Función Social Pedagógica

La función de la pedagogía social es la formación permanente del ser humano que busca y orienta su misión al logro de la realización plena de los individuos en

condiciones de vulnerabilidad, exclusión y de inequidad; igualmente fundamenta su quehacer educativo en acciones de prevención, ayuda y reinserción de quienes pueden padecer o padecen, a lo largo de toda su vida, deficiencias en la socialización o en la satisfacción de necesidades básicas amparadas por los derechos humanos.

Al igual que la pedagogía general, la pedagogía social educa al hombre en su ser, hacer y pensar, para que sea responsable de su destino individual y apoye la construcción de los destinos colectivos.

Garandy concibe la pedagogía social como “humanismo abierto” que se responsabiliza del desarrollo humano, a partir del empoderamiento de las personas y de las comunidades de base para que puedan tomar conciencia de sus problemas y enfrenten participativamente la búsqueda de soluciones a éstos. Esto significa que la función social pedagógica tiene como intencionalidad apoyar a las personas y a sus comunidades en el desarrollo de capacidades para que alcancen mayores niveles de bienestar y progreso. Así mismo, aumentar su capacidad de organización y gestión social.

Esta función propende porque el ser humano construya nuevas formas de ser y ver el mundo para que comprenda su proyecto de vida y de acuerdo con esta comprensión se plantee retos y acciones, que superando el pasado le permitan transformar sus realidades presentes y futuras. Este acompañamiento busca la socialización de las personas desde su dimensión política, social y cultural para que transiten de un sujeto pasivo a activo en el ejercicio pleno de sus derechos y

deberes ciudadanos. En este sentido, la pedagogía social busca recuperar y fortalecer el tejido social como uno de los capitales más importantes de las colectividades y de la sociedad.

Función Asesora y Consultora

La función asesora y consultora es realizada por profesionales expertos en un área específica que permite, mediante diagnósticos de la organización, intervenir sus procesos para proponer mejoras significativas en ella. El asesor o consultor es portador de conocimientos, metodologías y herramientas que lo hacen competente para acompañar, mediante asesorías y consultorías, las problemáticas y necesidades de su organización y de otras organizaciones.

La consultoría se entiende como el conjunto de métodos, técnicas, y procedimientos que utiliza el consultor para identificar y/o acompañar a la organización en la solución de problemáticas. Una definición propuesta por la FUNLAM (2003) es: “una estrategia a través de la cual se acompañan grupos, instituciones y comunidades con conocimientos teóricos, metodológicos que les permita el diseño, gestión, control, seguimiento o evaluación de planes, proyectos, procesos, estructuras y otras actividades que se relacionan en su desarrollo”.

Por su parte la asesoría consiste en ayudar a la organización a resolver sus propios problemas, haciendo que esté consciente de los procesos organizacionales, de las consecuencias de dichos procesos, y de los mecanismos mediante los cuales se pueden cambiar. El asesor trabaja con los individuos y los

grupos para ayudarlos a aprender acerca de los procesos humanos y sociales y resolver los problemas que surgen en la organización.

La máxima preocupación del asesor es fortalecer la capacidad de ésta para hacer por sí misma lo que él ha hecho por ella. Mientras que el consultor se preocupa más por ofrecer soluciones técnicas a partir de sus conocimientos y generar niveles de dependencia con la organización.

La consultoría apoya el desarrollo de la organización de acuerdo con sus demandas e intereses, más no por el desarrollo de competencias en su talento humano. Por su parte, la asesoría acompaña los procesos de reflexión y de acción de la organización, promueve el desarrollo de competencias y el fortalecimiento endógeno dejando capacidad instalada.

INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA. La gestión educativa cuenta con los siguientes instrumentos:

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL. (PEI)

El PEI se define como un instrumento de gestión del Centro Educativo o del Instituto cuya función es articular el trabajo pedagógico e institucional, orientándoles, de manera complementaria, autónoma y participativa, en el mediano y largo plazo, hacia el logro de aprendizajes de calidad y al desarrollo de los objetivos estratégicos del sistema educativo. El PEI se aprueba por Resolución Directoral, después de recibir la opinión favorable del Consejo Escolar o del Consejo Educativo, según sea el caso. Se envía sólo la primera vez, o cuando se modifique, al Órgano Intermedio del Ministerio de Educación, el que adoptará

medidas específicas dirigidas a estimular los proyectos más innovadores y viables.

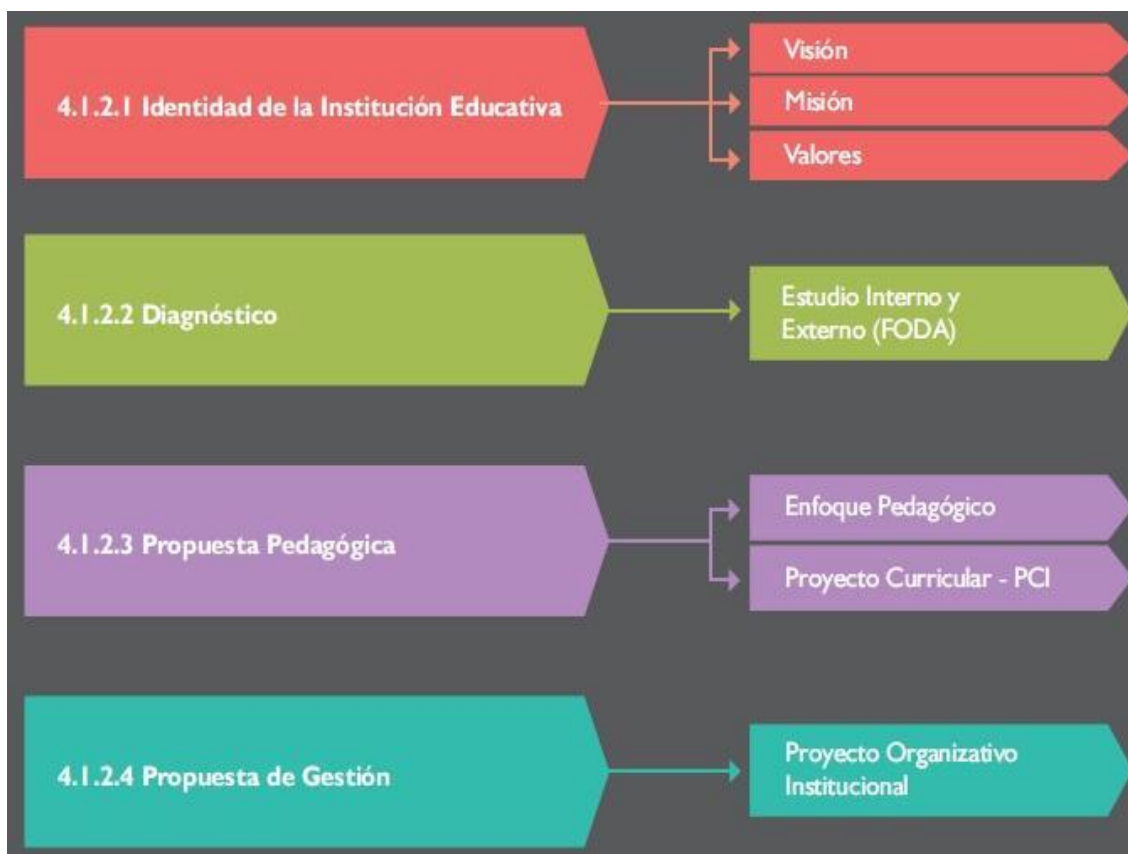
Elaboración del P.E.I.

Se realiza en todos los niveles, modalidades y programas de la institución, dándoles sentido y fortaleciendo además a la identidad del Centro Educativo o Instituto. En este enfoque, el PEI concreta en su elaboración, ejecución y evaluación, un proceso permanente de participación real y activa de los actores educativos y de la comunidad para el cambio innovador del Centro Educativo o Instituto.

Al mismo tiempo, el PEI puede y debe permitir compartir los avances y logros de los Centros Educativos o Institutos pioneros en proyectos de innovación y procesos de participación y democratización institucional dentro de su ámbito local y regional, para aportar al desarrollo educativo, en el marco provincial y regional.

El Director del Centro Educativo o del Instituto conduce el proceso de construcción del PEI, considerando los diferentes niveles y modalidades, incluyendo la educación de adultos, garantizando que el **diagnóstico**, los **propósitos** y las **condiciones** se elaboren y decidan de común acuerdo entre directivos, docentes, padres y estudiantes. **La propuesta pedagógica**, se construye y define por acuerdos entre directivos y docentes, en consulta con los padres y estudiantes. Los mecanismos de **gestión** participativa se determinan a propuesta de los directivos, con opinión favorable del Consejo Escolar.

Cuadro N° 01



PLAN ANUAL DE TRABAJO. (PAT)

Instrumento de gestión operativa que concreta cada año los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional. Sus componentes son: diagnóstico, metas, actividades, presupuesto, plan de monitoreo, supervisión y evaluación. Es aprobado antes del inicio del año lectivo mediante Resolución Directoral del Centro Educativo o del Instituto, después de recibir la opinión favorable del Consejo Escolar o Consejo Educativo, según sea el caso. Se envía anualmente a la instancia educativa provincial o regional a la que pertenece.

De alguna manera, en el campo de la educación estamos mucho más familiarizados con el Plan Anual como Instrumento de Planeamiento, debido a que es el que se usa desde hace muchos años.

El problema no es que sirva para entregarlo a las autoridades. No. Está muy bien que se deba entregar, pues es una forma de hacer el seguimiento y control de la dinámica de los centros educativos.

El Plan Anual de Trabajo, también llamado Plan Operativo, es el instrumento de planeamiento de corto plazo. Es el instrumento que sirve al PEI para operar en la acción concreta, en el plazo de un año (periodo de duración de las actividades en la escuela).

En el manual del Director (1996), el Ministerio de Educación considera que el Plan Anual de Trabajo es el instrumento que hace posible que las propuestas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional se hagan realidad progresivamente.

Este documento contiene los objetivos pedagógicos y de gestión que debe alcanzar el centro educativo en el plazo de un año.

Entonces, el Plan Anual de Trabajo –PAT- es una herramienta que ordena el avance en la ejecución del PEI y debe, por lo tanto, permitirnos saber cuánto avanzamos.

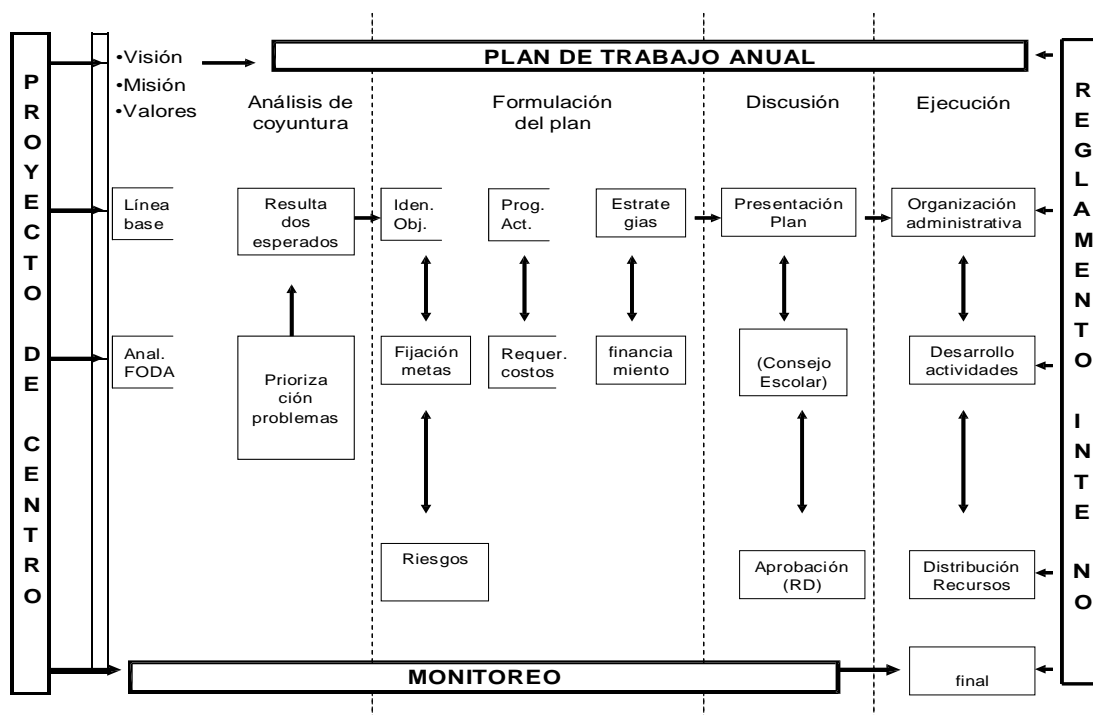
Contenido del PAT: sobre el contenido de este instrumento no hay mucho consenso. A pesar de contar con definiciones oficiales, aún no se ha logrado homogenizar un esquema básico coherente, aceptado y estable:

En el esquema del MED, el contenido del Plan es el siguiente:

- Presentación
- Objetivos
- Organización del centro educativo
- Metas
- Programación
- Recursos
- Evaluación

Cuadro N° 02

MODELOS DE REFERENCIA:



ESQUEMA DE UN PLAN ANUAL DE TRABAJO

- DATOS INFORMATIVOS
- PRESENTACIÓN
- FINALIDAD DEL PLAN
- RESUMEN EJECUTIVO DEL PEI
- OBJETIVOS OPERATIVOS
- INDICADORES POR OBJETIVO
- METAS DE: ATENCIÓN
- ✓ OCUPACIÓN
- ✓ FÍSICAS
- ✓ PROYECTOS DE INNOVACIÓN: (Ejemplos)

Proyecto de Renovación Curricular

- ✓ Plan de Innovación Didáctica
- ✓ Plan de Supervisión y Asesoría

Proyecto de Escuela de Padres

- ✓ Talleres para la Familia
- ✓ Dinamización de Comités de Aula

Proyectos de Capacitación de Recursos

- ✓ Plan de Convenios y Donaciones
- ✓ Plan de Generación de Ingresos

REGLAMENTO INTERNO. (RI)

Regula el funcionamiento organizativo, administrativo y pedagógico del Centro Educativo o del Instituto y de los distintos actores, en el marco del PEI y de las normas oficiales. Se aprueba mediante resolución Directoral del Centro Educativo o del Instituto. En los Centros Educativos o Institutos públicos deberá tener previamente la opinión favorable del Consejo Escolar o Consejo Educativo, según sea el caso.

REQUISITOS DEL REGLAMENTO INTERNO

- Debe guardar coherencia con la política educativa y todos los componentes internos del C.E. emanadas de las instancias superiores.
- Guardar unidad y coherencia con los documentos normativos del sector. Ley Orgánica de Educación, Ley General de educación, Ley de administración Pública, Ley del magisterio Nacional, Reglamentos de cada Ley, Normas de Administración y Control del Personal, Etc.
- Precisar las áreas de competencia y niveles de decisión de los estamentos administrativos internos, a fin de evitar interferencias y supervisión organizacional.

- Precisar las líneas de dependencia y coordinación de los órganos competentes y delimitar las responsabilidades, a fin de facilitar el control interno
- Establecer líneas recíprocas de comunicación en todos los niveles a fin de mantener la fluidez y asegurar la eficiencia de los servicios.
- Precisar la delegación de funciones en todos los órganos internos, asegurando la gestión institucional.
- Asegurar la participación de los agentes de la educación del C.E.
- Prever el rompimiento de relaciones y estímulo en el cumplimiento de las responsabilidades
- Precisar los deberes y responsabilidades de la institución y de los servidores, así como de los estudiantes, padres de familia y de los usuarios en general.

ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

- A. Formar grupos de trabajo integrados.
- B. Establecer un cronograma de trabajo
- C. Compilar las normas legales educativas existentes y analizarlas en lo que sea pertinente.
- D. Elaborar o adecuar un esquema de reglamento interno concordante con la organización interna del centro.

- E. Procesar la información recabada y desarrollar el esquema.
- F. Debatir en plenarias docentes y reajustar en lo que sea necesario.
- G. Aprobarlo por decreto directoral.

PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

Entre diferentes procedimientos que existen para elaborar un reglamento institucional, escogimos 2:

1. El diagrama de CAUSA EFECTO.
2. El diagrama de FLUJO DEL PROCESO.

ESQUEMA DE REGLAMENTO INTERNO DEL C. E. (Referencial)

TÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Capítulo I

Del Contenido y Alcances

Capítulo II

Principios, Visión y Misión

Capítulo III

Fines Y Objetivos

Capítulo IV

Bases Legales

TÍTULO II

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Capítulo I

De la Calendarización y Horario Académico

Capítulo II

Del Proyecto Curricular de Centro

Capítulo III

De la Programación y Desarrollo Curricular

Capítulo IV

De la Evaluación y recuperación Pedagógica

Capítulo V

Organización y Desarrollo Tutorial

Capítulo VI

De los proyectos de innovación Pedagógica

Capítulo VII

De los Materiales y Biblioteca escolar

Capítulo VIII

Del Calendario Cívico

TÍTULO III

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Capítulo I

De la Matrícula y Horario Personal

Capítulo II

Del Proyecto de Desarrollo educativo

Capítulo III

De los Deberes y derechos del Personal

Capítulo IV

Estímulos y Sanciones

Capítulo V

De la Supervisión y Asesoramiento

Capítulo VI

De la Organización de Personal. El Consejo Escolar

Capítulo VII

Del Presupuesto y Recursos del Centro Educativo

Capítulo VIII

Del Clima, Coordinación y Comunicación Institucional.

TÍTULO IV

ALUMNOS Y PADRES DE FAMILIA

Capítulo I

Deberes, Derechos y Obligaciones del estudiante

Capítulo II

Del Municipio escolar

Capítulo III

De los Viajes y Visitas de estudio

Capítulo IV

Prohibiciones. Premios y estímulos

Capítulo V

De los Padres de Familia del Centro

Capítulo VI

Disposiciones Complementarias

Gestión educativa e investigación

Los Docentes deben contar en cada centro educativo con facilidades para constituir equipos de inter aprendizaje que les permitan compartir sus experiencias, estrategias, opciones, logros y dificultades con sus colegas, cooperando mutuamente al éxito del proceso formativo de los alumnos. Estos equipos pueden conformarse también alrededor de proyectos de investigación, innovación y/o de formación, capacitación, evaluación y sistematización de su propia práctica pedagógica, dentro de su centro educativo o en red con otros centros educativos.

La constitución de estos equipos debe ser alentada por el Director, otorgándoseles facilidades para su funcionamiento, racionalizando tiempos y horarios para evitar sobrecargas innecesarias y facilitar la ejecución de acuerdos y tareas comunes.

Los órganos intermedios otorgarán certificación especial a los alumnos de Facultades de Educación o Institutos Superiores Pedagógicos que realizan una práctica profesional exitosa en zonas rurales con aprobación de la comunidad local, válida para la carrera magisterial pública. Para los docentes en servicio darán oportunidades para realizar pasantías a nivel regional, conociendo la experiencia de otros docentes que muestren buenos resultados en determinados aspectos de su práctica educativa, particularmente en el caso de docentes del primer ciclo de la primaria.

¿QUÉ ES UN PROYECTO? Un proyecto es una propuesta organizada, integrada y sistematizada para realizar una actividad que debe cumplirse en un tiempo determinado, para lo cual se plantean objetivos y plazos.

La elaboración y ejecución de un proyecto tiene mayor significado cuando se trabaja de forma participativa, considerando diversas alternativas de acción desde la definición de una situación problemática, la elaboración de los objetivos, los resultados que se esperan alcanzar, la metodología que se pretende desarrollar y la forma de evaluar todos los procesos.

¿QUÉ ES INNOVACIÓN? Innovación es una realización que tiene la intención de cambio, transformación o mejora de la realidad existente en la cual la actividad creativa entra en juego.

Un cambio es innovador cuando se genera en la dimensión de lo interno, cuando produce transformaciones estructurales en un sistema.

En muchos países de América Latina se vienen utilizando las Innovaciones Educativas como una de las estrategias eficaces en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación.

Asimismo, muchos autores son los que han trabajado la definición de Innovaciones Educativas, entre los cuales está Jaume Carbonell (Cañal de León, 2002: 11-12), quien entiende la innovación educativa como un “conjunto de ideas, procesos y estrategias, más o menos sistematizados, mediante las cuales se trata de introducir y provocar cambios en las prácticas educativas vigentes. La innovación no es una actividad puntual sino un proceso, un largo viaje o trayecto

que se detiene a contemplar la vida en las aulas, la organización de los centros, la dinámica de la comunidad educativa y la cultura profesional del profesorado. Su propósito es alterar la realidad vigente, modificando concepciones y actitudes, alterando métodos e intervenciones y mejorando o transformando, según los casos, los procesos de enseñanza y aprendizaje. La innovación, por tanto, va asociada al cambio y tiene un componente –explícito u oculto- ideológico, cognitivo, ético y afectivo. Porque la innovación apela a la subjetividad del sujeto y al desarrollo de su individualidad, así como a las relaciones teoría-práctica inherentes al acto educativo.”

De igual forma se puede citar a Francisco Imbernón (1996: 64) quien afirma que “la innovación educativa es la actitud y el proceso de indagación de nuevas ideas, propuestas y aportaciones, efectuadas de manera colectiva, para la solución de situaciones problemáticas de la práctica, lo que comportará un cambio en los contextos y en la práctica institucional de la educación”.

Por otro lado, Juan Escudero (PASCUAL, 1988: 86) afirma que “Innovación educativa significa una batalla a la realidad tal cual es, a lo mecánico, rutinario y usual, a la fuerza de los hechos y al peso de la inercia. Supone, pues, una apuesta por lo colectivamente construido como deseable, por la imaginación creadora, por la transformación de lo existente. Reclama, en suma, la apertura de una rendija utópica en el seno de un sistema que, como el educativo, disfruta de un exceso de tradición, perpetuación y conservación del pasado. (...) innovación equivale, ha de equivaler, a un determinado clima en todo el sistema educativo que, desde la

Administración a los profesores y alumnos, propicie la disposición a indagar, descubrir, reflexionar, criticar... cambiar.”

LA INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN COMO ESTRATEGIA DE CAMBIO. Dadas las demandas y necesidades del escenario nacional y mundial planteadas se hace necesaria la implementación de proyectos de innovación en el área de educación que respondan a contextos específicos como una estrategia de descentralización educativa, transformación institucional y un crecimiento continuo, que implica que todos los actores de la comunidad educativa cambien en sus formas de pensar el pasado, repensar el presente para poder así visualizar un futuro mejor.

Esto requiere de una actitud dispuesta a enfrentar los problemas cotidianos como una oportunidad de aprendizaje en el proceso de maduración como personas, como equipo de trabajo y finalmente como una institución que se orienta a brindar una educación de calidad, centrada en las demandas y necesidades de los púberes y adolescentes.

Al hablar de cambio de actitud se está considerando el aspecto cognitivo y socio-afectivo donde se incluye toda la información nueva en términos de conceptos y métodos que se puedan obtener, así como los aspectos comportamentales que llevan a actuar de una forma diferente permitiendo replantear el quehacer educativo superando, en el proceso, todos aquellos elementos obsoletos que puedan encontrarse. Es importante señalar que si no se toma en cuenta el aspecto afectivo es poco probable que se garantice un cambio de actitud que

perdure. Todo lo anterior implica brindar a los alumnos una educación formativa y de calidad.

Teniendo en cuenta estas dimensiones de la persona, es posible que se inicie un proceso de apropiación y convencimiento de lo que se está construyendo de manera sistemática, lo cual va a ser realimentado a través del trabajo en equipo en donde todos los miembros tengan la oportunidad de expresar sus opiniones acerca del problema priorizado y crear de manera colectiva las alternativas innovadoras para su solución.

Es necesario enfatizar que para lograr el cambio no sólo se debe trabajar en el ámbito de las instituciones educativas, sino también en los niveles regionales y central, en tanto que la estrategia va más allá de la implementación de proyectos de innovación, y es a la creación de una cultura de crecimiento permanente.

PRACTICA DOCENTE

Para Elena Achilli es “Un conjunto de actividades, interacciones, relaciones que configuran el campo laboral del sujeto, en determinadas condiciones institucionales y socio históricas, Se desarrolla cotidianamente en condiciones sociales, históricas e institucionales; es significativa para sociedad y maestro. Compleja red de actividades y relaciones. Enseñar y otras actividades más... Tareas docentes: simultáneas, variadas, numerosas, impredecibles e inmediatas. Condicionada por medio social e institucional e historias personales y sociales. La práctica docente se concibe en un doble sentido:

-como práctica de enseñanza, propia de cualquier proceso formativo.

-como apropiación del oficio de docente, cómo iniciarse, perfeccionarse y/o actualizarse en la práctica de enseñar.

En este marco, la práctica debería constituirse en un espacio que permita a los estudiantes, al mismo tiempo que dar sus primeros pasos en la tarea docente, comprender a la institución escolar como un escenario complejo, atravesado por múltiples dimensiones de la vida social (CONTEXTO).

Denominamos CONTEXTO al conjunto de factores tanto externos, como el medio físico y social donde se inserta la escuela, las características y demandas del ambiente socio-económico de los educandos y sus familias, su radio de influencia y relación con otras instituciones, etc.; las cuales impactan en la escuela y condicionan de alguna manera su gestión y el accionar del plantel docente. Así como variables internas, tales como los recursos, infraestructura edilicia, actores escolares, etc. Las personas realizamos lecturas del contexto que permiten una comprensión de lo que sucede y una reconstrucción histórica destinada a arrojar claridad sobre ese presente (Prieto Castillo). Dichas lecturas están cribadas (filtradas) por la percepción; la cual refiere a una serie de operaciones que implican interpretar aquello que miramos a través de las representaciones que se generan al interior de la propia cultura.

Según Gimeno Sacristán... El fundamento de la práctica es la teoría. El docente tiene teorías inconexas, desarticuladas, inestables, formada a lo largo de su experiencia como ALUMNO, como profesor, como miembro de la cultura Son las

que dispone para su práctica. Una parte es consciente otra son SUPUESTOS QUE NOSOTROS desde AFUERA, podemos indagar, extraer y esquematizar.

La práctica docente supone una diversa y compleja trama de relaciones entre personas: “La relación educativa con los alumnos es el vínculo fundamental alrededor del cual se establecen otros vínculos con otras personas: los padres de familia, los demás maestros, las autoridades escolares, la comunidad” . Se desarrolla dentro de un contexto social, económico, político y cultural que influye en su trabajo, determinando demandas y desafíos. Ella implica relaciones con:

Con los alumnos y alumnas: relación que se da por medio de un saber colectivo y culturalmente organizado, que la escuela plantea para el desarrollo de las nuevas generaciones.

Con otros maestros. El docente participa tanto en relaciones internas con los docentes que trabajan en la misma institución, como en colectivos y gremios, a través de organizaciones sindicales para negociar sus condiciones laborales.

- Con los padres de familia
- Con las autoridades
- Con la comunidad
- Con el conocimiento
- Con la institución. La escuela se configura como el escenario de formación continua del maestro y recrea el marco normativo y la regulación administrativa del sistema.

- Con todos los aspectos de la vida humana que van conformando la marcha de la sociedad

La práctica docente está muy vinculada a la gestión, pues ella implica la construcción social de las prácticas en la institución escolar. La gestión corresponde al “conjunto de procesos de decisión, negociación y acción comprometidos en la puesta en práctica del proceso educativo, en el espacio de la escuela, por parte de los agentes que en él participan”. La gestión escolar supone a la gestión pedagógica, que corresponde a “el conjunto de prácticas dirigidas explícitamente a conducir los procesos de enseñanza”.

La práctica docente es compleja, ya que el profesor tiene que saber interactuar y comunicar un conjunto de conocimientos y aprendizajes significativos a través de métodos y estrategias apropiadas, para facilitar la comprensión, el desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes favorables ante las situaciones diversas que les permitan a los alumnos reflexionar sobre su propio aprendizaje.

Un profesor debe tener herramientas que lo ayuden a enriquecer y actualizar su conocimiento pedagógico y disciplinario, la lectura es un aspecto importante para darle sentido a las cosas y desarrollar habilidades del pensamiento que promuevan la imaginación en los entornos de enseñanza y por eso mismo, fomentar la lectura con los alumnos ayuda indudablemente a indagar sobre los temas y ampliar su conocimiento.

La vocación es otro aspecto importante para una buena práctica docente, ya que

por medio de ésta se tienen ideas más claras y un compromiso profesional en el trabajo docente. Un profesor que tiene vocación se responsabiliza, se entusiasma y se involucra en mejorar la enseñanza.

Por último, es importante reflexionar sobre el papel actual que tiene un profesor; que según Jeannette Alezones (2004) es: un eje entre los educandos y el contexto, como un líder entre los alumnos que facilita nuevos aprendizajes.

En seguida se presenta un cuadro con la intención de reflexionar sobre la práctica docente:

Cuadro N° 3

UN DOCENTE DEBE...	ALGUNOS DOCENTES NO TIENEN...
Tener compromiso	Compromiso
Creer en su misión	Autoridad
Cumplir	Identidad
Tener autoridad	Formación reflexiva
Tener identidad	Interés
Tener conciencia	Disciplina
Ser facilitador	
Ser critico	
Tener una formación reflexiva	

Fuente: BANDA ZUÑIGA, Mari Cruz. (2007). La formación del docente reflexivo (Ensayo). Veracruz.

EL ABP COMO ESTRATEGIA DIDÁCTICA

Ante los cambios que han surgido en la educación y las formas de impartir el conocimiento, el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) surge como una estrategia didáctica innovadora que centra su atención en el desarrollo de habilidades cognitivas, colaborativas, así como también el desarrollo de habilidades que promueven un aprendizaje independiente. La implementación

de este tipo de estrategia forma parte de una experiencia pedagógica práctica, innovadora y organizada que investiga y resuelve problemas del mundo real. Ante este aspecto, el ABP ayuda al alumno a manejar problemas que éste mismo diseña, busca la información e intenta resolver con ella una serie de problemas. Aquí el profesor orienta, guía, motiva, refuerza el conocimiento del alumno ante las situaciones que presentan el tema de estudio y sugiere fuentes de información.

Por lo tanto, el trabajar con este método permite:

- Comprometer activamente a los estudiantes como responsables de una situación problemática.
- Organizar el plan de estudios alrededor de problemas holísticos que generan aprendizajes significativos e integrados.
- Crear un ambiente en el que los docentes alientan a los estudiantes a pensar y los guían en su investigación, orientándolos hacia el logro de niveles más profundos de indagación.
- Estimular su motivación intrínseca.

- Promover el interés por el autoaprendizaje.
- Estimular la producción de estructuras de pensamiento complejo.
- Involucrar a los estudiantes a trabajar en colaboración.
- Activar el conocimiento previo.
- Estimular la creatividad.

(Torp y Sage, 1998).

Todo el aspecto anterior brinda a los alumnos un espacio de colaboración en donde éstos comprenden y profundizan apropiadamente las soluciones a los problemas que estudian y se acerca a la realidad y aplicabilidad del conocimiento.

Un nuevo perfil del Profesor ante los enfoques de la Educación

La educación centrada en el aprendizaje requiere cambios en el papel de los profesores, por lo tanto el nuevo perfil del docente ante estos enfoques lo considera un mediador del aprendizaje. Para ello debe adquirir nuevas habilidades, conocimientos y capacidades:

- Capacidad para propiciar un ambiente de trabajo que favorezca la empatía con los estudiantes.
- Conocimientos sólidos sobre el sujeto y el proceso de aprendizaje.
- Conocimiento sobre las estrategias que pueden favorecer el aprendizaje en determinados campos del conocimiento o de la actividad profesional.

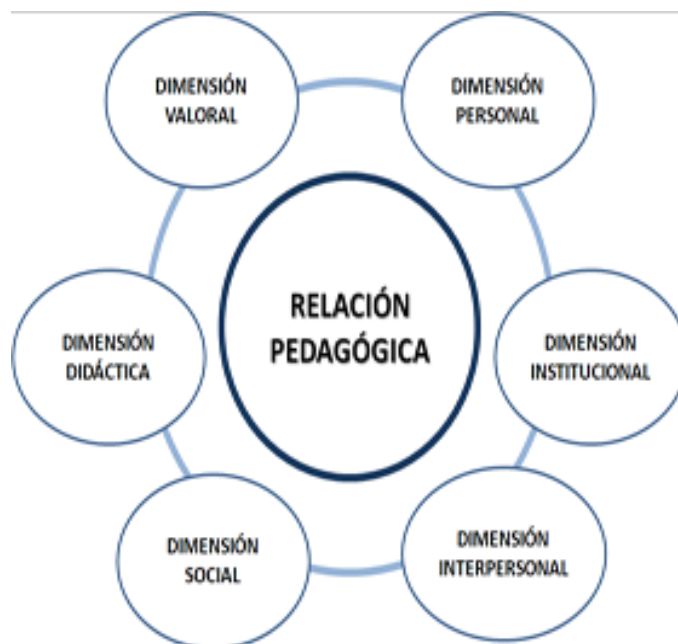
- Capacidad para identificar necesidades educativas de los jóvenes.
- Asumir el significado de enseñar a aprender, a pensar, a comprender, a convivir, para lo cual parece necesario, de nuevo, *aprender a enseñar y aprender a aprender*.

FUENTE:

PALACIOS BLANCO, José Luis. (2004). *Educación con valor: El Desafío de la Educación Superior*. México: SEP.

DIMENSIONES DE LA PRÁCTICA DOCENTE

Gráfico N° 01



DIMENSIÓN PERSONAL

Práctica docente: práctica humana. Maestro: cualidades y características propias
Ser histórico: ideales, motivos, proyectos de vida personal dan orientación a la vida profesional. Decisiones que vinculan quehacer profesional con vida cotidiana no escolar.

El profesor ante todo es un ser humano, por tanto, la práctica docente es una práctica humana. El docente debe ser entendido como un individuo con cualidades, características y dificultades; con ideales, proyectos, motivaciones, imperfecciones. Dada su individualidad, las decisiones que toma en su quehacer profesional adquieren un carácter particular.

DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

Práctica docente: colectivamente construida y regulada Institución como construcción cultural, acción educativa compartida Pertenencia institucional Coherencia entre prescripciones institucionales y decisiones individuales, La escuela constituye una organización donde se despliegan las prácticas docentes. Constituye el escenario más importante de socialización profesional, pues es allí donde se aprenden los saberes, normas, tradiciones y costumbres del oficio. En este sentido, “la escuela es una construcción cultural en la que cada maestro aporta sus intereses, habilidades, proyectos personales y saberes a una acción educativa común”

DIMENSIÓN INTERPERSONAL

Construcción social: resultado de actuación individual y colectiva “Clima institucional”: entretejido de relaciones interpersonales. Necesidad de acordar y disentir, participar en acciones, construir proyectos, La práctica docente se fundamenta en las relaciones de los actores que intervienen en el quehacer educativo: alumnos, docentes, directores, madres y padres de familia. Estas relaciones son complejas, pues los distintos actores educativos poseen una gran diversidad de características, metas, intereses, concepciones, creencias, etc. La manera en que estas relaciones se entretejen, constituyendo un ambiente de trabajo, representa el clima institucional que cada día se va construyendo dentro del establecimiento educativo.

DIMENSIÓN VALORAL

El proceso educativo nunca es neutro, siempre está orientado por un principio ético hacia la consecución de ciertos valores; en él, el maestro tiene un lugar especial en la formación de ideas, actitudes y modos de interpretar la realidad en sus alumnos.

Los valores que guían la práctica educativa cobran vida y se recrean o se invalidan en el salón de clases y en la escuela, a través de las personas y sus relaciones interpersonales.

Al analizar esta dimensión los invitamos a que reflexionen en el conjunto de creencias, actitudes, convicciones e ideología que conforman su código valoral, a partir del cual su vida personal y profesional adquiere un determinado significado.

La importancia de analizar aspectos valorales se debe al hecho de que cada maestro, de manera intencional o inconsciente, está comunicando continuamente su forma de ver y entender el mundo; de valorar las relaciones humanas y de apreciar el conocimiento, lo cual tiene gran trascendencia en la experiencia formativa que el alumno vive en la escuela.

DIMENSIÓN DIDÁCTICA se refiere “al papel del docente como agente que, a través de los procesos de enseñanza, orienta, dirige, facilita y guía la interacción de los alumnos con el saber colectivo culturalmente organizado para que ellos, los alumnos, construyan su propio conocimiento”.

La función del profesor, en lugar de transmitir, es la de facilitar los aprendizajes que los mismos estudiantes construyan en la sala de clases.

Sobre la forma en que el conocimiento es presentado a los estudiantes para que lo recreen, y con las formas de enseñar y concebir en proceso educativo. Con este fin, es necesario analizar: los métodos de enseñanza que se utilizan, la forma de organizar el trabajo con los alumnos, el grado de conocimiento que poseen, las normas del trabajo en aula, los tipos de evaluación, los modos de enfrentar problemas académicos y, finalmente, los aprendizajes que van logrando los alumnos.

Cualidades del docente

a) Capacidad de adaptación

El profesor debe ponerse en contacto con el alumno y con su medio y, a partir de esta situación, ir elevándolo de a poco, llevándolo a realizarse de acuerdo con sus posibilidades y las necesidades sociales, teniendo como meta una vida mejor. Hay profesores que se mantienen distantes del educando y del medio, sin conseguir nada del primero y ni mejorar en algo al segundo.

b) Equilibrio emotivo

No es posible educar en un ambiente que no inspira confianza al educando y que está sujeto a caprichos del momento. El profesor debe mostrar un comportamiento equilibrado y ponderado, de manera que inspire confianza a sus alumnos.

c) Capacidad intuitiva

Resulta útil que el profesor tenga cierta capacidad de intuición, de modo que pueda percibir los datos, movimientos o disposiciones de ánimo de sus alumnos no totalmente manifiestos. La intuición puede llevar al profesor a aprender estados de ánimo de un alumno en particular, o de toda la clase, sobre la base de indicios mínimos, consiguiendo así evitar o controlar situaciones que podrían evolucionar desagradablemente.

d) Sentido del deber

Solamente el sentido de la responsabilidad lleva a la compenetración con el trabajo desarrollado por el profesor durante el año, obligándolo a un planeamiento y a una ejecución adecuada y a un replanteamiento de sus propios planes de ejecución.

e) Capacidad de conducción

El educando reconoce sus limitaciones y acepta aunque veladamente que la escuela procura conducirlo hacia una determinada meta. Admite a la escuela como un camino para llegar a ese lugar o a esa finalidad. La conducción que debe realizar el docente debe ser democrática, la que aclara, conmina y estimula al alumno a andar y pensar por sí mismo.

f) Amor al prójimo

El educando debe sentir dentro de sí algo que lo atraiga hacia el prójimo, con aquella buena voluntad y disposición de ánimo que lleva a una persona a colaborar con otras.

g) Sinceridad

Toda acción, para educar, tiene que ser auténtica. La marca de autenticidad en este caso es la sinceridad. El educando es muy sensible a la incoherencia. Así, quien se disponga a ser profesor, quien se disponga a educar, tiene que ser auténtico, coherente, sincero.

h) Interés científico, humanístico y estético

El educando es susceptible a todos los valores de la cultura, en el sentido científico, humanístico y estético. Aunque el profesor no sea especialista en determinado sector de la cultura, debe tener una preparación mínima, capaz de indicar la dirección y el significado del mismo, cuando se lo solicita un educando o un grupo de ellos. Es necesario que el profesor cuide continuamente su cultura general mediante la lectura de periódicos, revistas, etc., y esté al tanto de todos los eventos sociales, culturales y políticos. Esta actividad ayuda, también, a una interrelación de disciplinas, tan útil para una mejor integración de los conocimientos.

i) Capacidad de aprehensión de lo general

Es conveniente que el profesor ofrezca la posibilidad de aprehender lo que hay de general en los hechos particulares a fin de ayudar al alumno a liberarse de las limitaciones del caso único, lo cual influirá en el enriquecimiento de su personalidad y en la elaboración de conceptos rectores de sus pasos.

j) Espíritu de justicia

El educando se impresiona con los actos de justicia. Nada lo desconcierta más que sentirse víctima de una injusticia. Nada hace crecer más su respeto y admiración por un profesor que el saberlo justo. De ahí la necesidad que tiene el profesor de ser justo, no sólo por el propio espíritu de justicia, sino también para poder captar mejor la confianza y la simpatía de los alumnos y estimular la práctica de la vida democrática en la escuela.

k) Disposición

Es imprescindible que el profesor esté dispuesto a escuchar con interés a sus alumnos y a entenderlos cuando necesiten ayuda. La disposición es una actitud que consiste en estar siempre en condiciones de detenerse ante un alumno para aconsejarlo en sus dificultades, creando el ambiente propicio para que manifieste sus preocupaciones.

l) Empatía

La empatía es la capacidad de una persona para colocarse en la situación de otra y vivir esa situación. Esta es una condición básica para el magisterio, ya que hace

posible que el maestro sienta más objetiva y concretamente la situación del alumno, con el fin de orientar mejor su formación y llevarlo a superar sus dificultades.

m) Mensaje

Para ser realmente profesor es necesario sentir dentro de sí que se tiene algo que transmitir al prójimo, un mensaje que comunicar. El profesor auténtico siente algo o percibe objetos que lo impulsan a dirigirse a sus semejantes.

FUNCIONES DEL DOCENTE

a) Función técnica

De acuerdo con esta función, el profesor debe poseer suficientes conocimientos relativos al ejercicio de la docencia. La preparación se refiere específicamente a su disciplina o especialización y, como complemento, a todas las áreas de conocimiento afines a su especialidad.

Cuanto más amplio es el conocimiento del área que integra su especialización, mayores son las posibilidades de articulación y ensamble con las materias afines, lo que facilita el logro de una enseñanza integral.

b) Función didáctica

El profesor debe estar preparado para orientar correctamente el aprendizaje de sus alumnos, utilizando para ello métodos y técnicas que exijan la participación

activa de los mismos en la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes e ideales. Esta función consiste en orientar la enseñanza de modo tal que favorezca la reflexión, la creatividad y la disposición para la investigación.

c) Función orientadora

El docente es un orientador de sus alumnos. En la acción del educador está implícita la preocupación por comprender a los alumnos y a su problemática existencial a fin de ayudarlos a encontrar salidas para sus dificultades, a realizarse lo más plenamente posible y a incorporarse a la sociedad de una manera activa y responsable. En esta función se procura establecer el nexo entre profesor y alumno, para conocerlos mejor en sus virtudes y limitaciones con miras a su adecuada orientación.

d) Función no directiva

El profesor no impone ni dicta normas de conducta sino estimula a los educandos a buscar por sí mismos las formas de estudio y de comportamiento que juzguen más acertadas, llevándolas sin embargo, a una crítica y a una justificación en cuanto a los objetivos y procedimientos adoptados para que no sean fruto del capricho, sino resultados de la investigación y de la reflexión.

e) Función facilitadora

En esta función el profesor no tiene que transmitir conocimientos sino que debe crear y facilitar condiciones para que el educando los obtenga mediante su propio

esfuerzo y voluntad. Los conocimientos deben transmitirse en situaciones especiales y cuando sean solicitados.

Perfil del Docente de Educación Secundaria

GALLEGOS, V. (S/F, 75 – 76) expresa que, el Docente de Educación Secundaria debe manifestar el siguiente perfil:

- Ser paradigma de valores morales, sociales y culturales que permitan ser modelo de la comunidad educativa.
- Dominar la ciencia pedagógica, como teoría, metodología y técnica, para el proceso de aprendizaje de su aula.
- Saber callar para escuchar a los alumnos, creando un ambiente que favorezca el rendimiento académico.
- Dominar plenamente metodologías y técnicas para el proceso de aprendizaje de su aula.
- Enseñar con el ejemplo la responsabilidad, el hábito de trabajar en grupo, el gusto por la investigación y por la objetividad científica.
- Incentivar los valores nacionales, culturales y artísticos.
- Ser creativo, ameno y motivador.
- Ser dinámico, responsable y consciente de su labor.
- Ser guía, orientador, sin desmayo, ni desanimarse frente a los demás.

- Ser sensible a los problemas sociales.
- Ser justo, mediador y comprensivo.

¿QUÉ COSAS HACEN A UN BUEN PROFESOR?

El buen profesor comunica a sus alumnos un sentimiento de emoción al aprender y los interesa mezclando hábilmente el entretenimiento con una intensa aplicación al trabajo.

Logra establecer rápidamente un ambiente de mutua solicitud al mostrar incesantemente que espera mucho de los estudiantes pero que también les ayuda. Por ejemplo, el buen profesor está casi siempre dispuesto a hablar con sus alumnos, a dar clases adicionales a quienes las necesiten, a reunirse con los estudiantes fuera de las horas de clase, a infundirles a sus alumnos confianza en sí mismos; en una palabra, el buen profesor se entrega generosamente.

El buen profesor tiene orgullo de su profesión. Impone respeto a sus alumnos y a la comunidad. Su entusiasmo es contagioso. El inherente deseo de aprender y la inspiración se desarrollan en sus alumnos. El buen profesor sabe y cree que cada ser humano es algo especial, particularmente aquellos a quienes enseña; él propone lograr cambios en la vida de los demás.

El buen profesor ha tenido que enfrentarse a la decisión, a veces difícil, de dedicar su vida al servicio de la humanidad, al escoger la profesión de la enseñanza. Tal vez este combate esté mejor descrito en el discurso “Orgulloso de enseñar”, dado por Hohn Lester Buford ante la asamblea de representantes de la Asociación

Nacional de Educación en 1956, cuando citaba a un presidente anterior de la asociación, el Sr. Sutton, hablando de por qué había escogido la enseñanza:

Nunca olvidaré lo difícil que me fue decidir lo que iba a hacer en la vida. Mi padre era una de esas personas que piensan que todo el mundo, a los quince años, ya debe saber lo que quiere hacer de su vida. Cuando yo lo veía recogiendo las hermosas hojas de maíz, me decía: “Debo ser agricultor”. Cuando iba al pueblo y veía los puentes, me decía a mi mismo: “¡Tengo que ser arquitecto o constructor!” Mi tío era predicador y cuando yo veía cómo lo quería su comunidad, me decía: “¡Tengo que ser predicador!” Tenía otro tío, cuyo nombre llevo, que era médico del campo. Cuando salía con él y veía cómo lo adoraban, me decía: “¡Tengo que ser Médico!”

Después, lo que más quería era escribir un libro. ¡Oh!, tenía miles de cosas que quería ser. No podía decidirme. Antes de que me graduara en junio, mi padre me escribió una larga carta. La tengo todavía. Tomé todos los argumentos de las siete cosas que él pensaba que yo podía ser y los copié en un pedazo de cartón, tratando de colocarlos en columnas paralelas. Luego, como era religioso, me arrodillé, bajando las persianas y traté de escoger lo que iba a ser. Quería ser abogado; quería ser médico, quería ser predicador; quería ser agricultor; quería ser arquitecto; quería escribir un libro.

En ese momento, las persianas se movieron y entró la luz y me pareció oír una voz que decía: “¿Quieres ser todas esas cosas?” Dije que sí, “Te puedo decir cómo puedes serlo.” Yo dije: “¿Cómo?” Y llegó la respuesta: “Simplemente, sé

profesor. Algún muchacho escribirá tu libro. Y será mejor que todo lo que hubieras podido imaginar. Alguna chica pintará tu retrato y otra le dará veracidad; otro será el médico y otro será el abogado. ¡Tú tan solo sé el profesor!”. El buen profesor posee en abundantes dosis la pasión y la compasión: pasión por la enseñanza y compasión por aquellos a quienes enseña.

Finalmente, al buen profesor le empuja una fuerza muy poderosa, que da valor a toda su enseñanza: la de presenciar cómo aprenden los demás, la satisfacción de ver cómo los estudiantes se hacen más sabios, más instruidos, más seguros de sí mismos.

¿QUÉ SABE EL BUEN PROFESOR ACERCA DE LA ENSEÑANZA?

Todo buen profesor posee un conocimiento completo de las materias que enseña. El buen profesor no puede saber demasiado de sus materias. Se da por supuesto un amplio conocimiento del tema de las materias.

Una comprensión similar del cuerpo de conocimientos tocante al proceso de la enseñanza ayuda también al buen profesor a alcanzar el máximo de eficacia. En su búsqueda de la excelencia, el buen profesor sabe:

- 1) organizar su enseñanza,
- 2) motivar a los que aprenden y
- 3) seleccionar e implementar sus estrategias pedagógicas.

La organización de la enseñanza comienza con el planeamiento que hace el profesor antes de la primera clase. Este planeamiento incluye objetivos claros,

escogidos con gran cuidado y que constituyen la base de todas las decisiones que se tomarán en la enseñanza. Este planeamiento garantiza la consistencia, evita dificultades al llevar la clase y hace más fácil el aprendizaje.

El período de 10 a 20 minutos de atención que tiene la mayoría de los estudiantes influye de manera muy importante en el planeamiento y la organización. Además, en sus estudios sobre la atención de los estudiantes durante las conferencias, Hartley y Davies dicen que “típicamente, la atención va aumentando desde el comienzo de la conferencia hasta transcurridos 10 minutos, y después comienza a disminuir. Se ha comprobado que, después de la conferencia, los estudiantes recordaban un 70% de lo cubierto en los primeros 10 minutos y sólo un 20% de lo cubierto en los últimos 10 minutos.”.

Las conferencias que continúan sin interrupción más allá de 15 ó 20 minutos, emplean eficazmente el tiempo de los estudiantes y de los profesores. El buen profesor, aprovecha la oportunidad de que sus alumnos aprendan lo más posible durante la clase. Las implicaciones que esto tiene para la organización son enormes.

El buen profesor sabe que los estudiantes aprenden más cuando se ven expuestos a diferentes métodos de enseñanza. La conferencia es el método menos eficiente de enseñar y de aprender. El dar una conferencia es una manera efectiva de presentar datos, pero se requiere una óptima combinación de métodos pedagógicos para abarcar las múltiples maneras de aprender que tienen los

diferentes estudiantes. Se necesita un planeamiento muy sagaz para poder incluir hasta 26 alternativas.

En el rigor y actualidad de los cursos y en el nivel de rendimiento que se espera de los estudiantes deben estar patentes, elevados criterios educativos. La primera responsabilidad del profesor es la de actualizar los cursos que enseña, pero, al mismo tiempo, necesitan la discusión e intercambio con los colegas para poner al día el programa de estudios, para mantenerse al día en los cambios ocurridos en el nivel de la clase y en las materias y para evitar la repetición de datos. De otra manera, la organización y el planeamiento se darán en un vacío.

En cada curso, las ideas o conceptos principales deben identificarse claramente, enseñando los datos específicos con relación a esos conceptos. El buen profesor sabe que la instrucción que no se presenta bien estructurada se olvida rápidamente.

También son consideraciones muy graves las de la naturaleza de la materia, el nivel de madurez previsto de los estudiantes y la adopción de estrategias pedagógicas que sean adecuadas a la pericia del instructor. En la mayoría de las clases que tienen de 25 a 30 estudiantes entre 5 y 7 alumnos, o tal vez más, de vez en cuando se encontrarán “perdidos”, a medida que el curso avanza. El buen profesor lo prevé y sabe incluir diferentes maneras en que esos estudiantes puedan ponerse al día, sin ocuparle indebidamente un tiempo precioso al profesor.

El buen profesor sabe que los exámenes y las notas tienen mucha influencia en el rendimiento del estudiante. Cuando se da el primer examen, llega “el momento de

la verdad”. Los estudiantes se guían por la manera en que se les evalúa y se les pone nota. Cuando se les examina sobre hechos, aprenden a memorizar; cuando se les examina sobre comprensión, aprenden a pensar. Un examen que sea justo, imparcial, razonable y consistente con todo lo que el profesor haya dicho, les dará a los alumnos una mayor oportunidad de tener éxito.

La tarea principal del profesor es la de motivar a los alumnos. El buen profesor tiene en cuenta la estrecha correlación que existe entre la motivación que se tiene y lo que se logra aprender. La motivación es la piedra angular de toda búsqueda seria de calidad en la enseñanza.

El motivar a los estudiantes es a la vez algo estimulante, complicado, traumático, decisivo, emocionante y maravilloso. Esta afirmación se confirma cuando el buen profesor sigue estas premisas:

- ◆ El aprender es, en sí mismo, un gran motivador. En uno de mis seminarios, un profesor de matemáticas me decía: “No tengo problemas con lo de la motivación. Las matemáticas son hermosas.” Cuando ayudamos a los estudiantes a alcanzar ese estado mental comúnmente descrito como el “Ajá, entiendo” es que están extraordinariamente motivados.
- ◆ La participación, respuesta y experiencia de los alumnos contribuyen significativamente a motivarlos.
- ◆ Las experiencias relacionadas con la materia son decisivas para la motivación y el aprendizaje. Por ejemplo, Mark Twain decía: “Nunca dejé que mi instrucción obstaculizara a mi educación”. El reconocía la necesidad imperiosa

de integrar en la educación del estudiante las experiencias que había tenido y las implicaciones generales respecto a la motivación.

- ◆ Para poder motivar, se conciben métodos de enseñanza que pongan de relieve la confianza, aceptación, dignidad y autoestímulo del estudiante; es decir, la satisfacción de saber o de actualizar las propias posibilidades.
- ◆ El elevar las miras de los estudiantes les da motivación. Cuando los alumnos hace la consabida pregunta: “¿Cuántas páginas debe tener este trabajo?”, el buen profesor contesta con otra pregunta: “¿De qué calidad quieres que sea tu trabajo?” El buen profesor hace que “deber” se transforme en “querer” y ayuda al alumno a descubrir que la excelencia académica está claramente a su alcance.
- ◆ Tal vez el factor más importante de la motivación sea que los estudiantes pueden recibirla mayormente del ambiente o atmósfera de la clase. El ambiente en que se hallan los estudiantes puede ser un importante freno o un decisivo colaborador de la motivación. Las clases cuyo ambiente motiva a los estudiantes optimizan la participación de los estudiantes.
- ◆ Los profesores también reciben motivación del ambiente o atmósfera institucional. Los profesores motivados, a su vez incitan a los alumnos. Los alumnos motivados llevan a sus profesores a actuar lo mejor posible. Por esta razón, las condiciones en que se lleva a cabo la enseñanza deberían ser unas condiciones ideales, no tan sólo adecuadas.

- ◆ Finalmente, el buen profesor que va en busca de la calidad, sabe que en cada persona hay algo especial y que el ayudar a cada estudiante a descubrir ese algo y ponerlo de relieve es un móvil muy poderoso.

El buen profesor sabe seleccionar e implementar las estrategias pedagógicas; es un hábil estratega. Entre tales estrategias se pueden contar las maneras de enseñar y de aprender, la respuesta y las experiencias del estudiante, la confianza del estudiante y los valores relacionados con la disciplina.

Por ejemplo, en la enseñanza, la discusión es mucho más que la producción de preguntas y respuestas. Al buen profesor le interesa la calidad de la respuesta del estudiante y por ello, emplea estrategias para conseguir respuestas con sentido, que aclaren la lección y proporcionen conocimientos adicionales.

Las estrategias usadas por el profesor en su búsqueda de calidad tienen el propósito de involucrar al estudiante en su propia educación; le ayudan a aplicar ideas y hechos a su propia vida y a hacer que se profundice su discernimiento de los problemas actuales. Lo que se proponen principalmente estas estrategias es la comprensión y retención de conocimientos, el ayudar a los estudiantes a cultivar la confianza en su propia capacidad para aprender y el proporcionarles una constante motivación.

Pero la estrategia pedagógica más efectiva y menos usada es la de inculcar valores relacionados con la disciplina en el plan de enseñanza y aprendizaje.

¿Por qué tendrá tanto poder el que los estudiantes discutan estos valores? :

- a) Los valores infiltran constantemente nuestras percepciones.

- b) Los valores sirven como base de autoridad, en nombre de la cual tomamos decisiones y actuamos.
- c) Lo que los estudiantes hacen y creen depende de su actitud, su filosofía y sus juicios de valor.

2.3 Definición de términos básicos

1. Capacidad de liderazgo: Capacidad del director de una institución educativa para concebir una visión de futuro y de conducir a la institución educativa a la búsqueda de esa visión, así mismo requiere propósitos y metas.

2. Calidad Educativa: Considerar la calidad Educativa como una meta a lograr por las Instituciones Educativas un esfuerzo de todos los elementos que conforman el ámbito social, económico, productivo, educativo, etc. Llevar acabo todos los esfuerzos conjuntos para lograr el objetivo de calidad, que da la aportación que cada área o agente participante, el cual debe contribuir para el logro exitosos de los planes presentados por la institución educativa y la participación importante en la presentación de propuestas tales como la aplicación de los planes de mejora continua para el logro del aseguramiento de la calidad y elevar su nivel.

3. Director: El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo.

4. El profesor: Es agente fundamental del proceso Educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las

dimensiones del desarrollo humano por la naturaleza de sus función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes.

5. El estilo Es la conducta que manifiesta el líder en ejercicio de su poder para Integrar intereses comunes y lograr objetivos institucionales

6. Estilo liderazgo Es la capacidad de dirigir y organizar una institución educativa de parte de los directores.

7. Gestión administrativa: Es la forma de cómo los directores dirigen y organizan la institución educativa, en relación con los otros agentes educativos, contribuyendo a una gestión vertical, horizontal o intermedio de objetivos de la institución.

8. Institución educativa: La Institución Educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio, que puede ser pública o privada.

9. Liderazgo: se define como la dirección, jefatura o conducción de una Institución educativa.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipificación de la investigación.

Cuadro N° 4

Según el tipo de conocimiento previo en la investigación	Científica
Según la naturaleza del objeto de estudio	Factual o Empírica
Según el tipo de pregunta planteada en el problema	Descriptivo relacional no causal
Según el método de contrastación de las hipótesis	Ex post facto
Según el método de estudio de las variables	cuantitativa
Según el número de variables	bivariadas
Según el ambiente en que se realiza	Bibliográfica o de campo
Según el tipo de datos que producen	secundario
Según el enfoque utilitario	Teorética
Según la profundidad con que se trata el tema	Exploratorio
Según el tiempo de aplicación de la variable	Trasversal o sincrónicas

3.2 Operacionalización de Variables

Cuadro Nº 5

VARIABLE	DEFINICIONES		DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
	CONCEPTUAL	OPERACIONAL			
GESTION EDUCATIVA	La Gestión Educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de una IIEE a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Estratégico Institucional (PEI).	Gestión son el conjunto de acciones de planeamiento de organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa	Planeamiento	Ordenamiento	1,2,3
				Sistemático	1,2,3
				Proyectos	1,2,3
				Recursos	1,2,3
			Organización	Actividades	1,2,3
				Objetivos Institucionales	1,2,3
					1,2,3
			Dirección	Liderazgo	1,2,3
				RRHH	1,2,3
			Control	Monitoreo	1,2,3
				Acompañamiento	1,2,3

PRACTICA DOCENTE	La práctica docente es de carácter social, objetivo e intencional. En ella intervienen los significados, percepciones y acciones de las personas involucradas en el proceso educativo	La práctica docente está muy vinculada a la gestión, pues ella implica la construcción social de las prácticas en la institución escolar.se consideran los siguientes aspectos: Personal Institucional Interpersonal Social Didáctica Valoral	Personal	vocación	1,2,3
				Proyección	1,2,3
				Satisfacción	1,2,3
			Institucional	Liderazgo	1,2,3
				Normas	1,2,3
				Cultura organizacional	1,2,3
			Interpersonal	Alumnos	1,2,3
				docentes	1,2,3
				Autoridades	1,2,3
				padres de familia	1,2,3
			Didáctica	Métodos	1,2,3
				Técnicas	1,2,3
				Coordinación	1,2,3
			Valoral	Explicitas	1,2,3
				Implícitas	1,2,3

3.3 Estrategia para la prueba de hipótesis.

El estudio de la presente investigación tiene dos variables; la variable Independiente (Gestión educativa) y la variable dependiente (Práctica docente).

Por el nivel de conocimiento, es explicativa porque da respuesta al porque de la investigación y establece relaciones entre las variables para conocer la estructura y factores que intervienen en el proceso.

El diseño aplicable es correlacional no causal, el cual permitirá la relación entre las variables de estudio, se representa de la siguiente manera:

GE ← PD

GE = GESTION EDUCATIVA

PD = PRACTICA DOCENTE

3.4 Población y muestra.

La población está constituida por los docentes de la Institución educativa Privada “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima, que suman un total de 44 docentes distribuidos de la siguiente manera:

Nivel	Docentes Total
Inicial	06
Primaria	12
Secundaria	26
Total	44

Muestra intacta

3.5. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se aplicara para la recolección de datos será un cuestionario estructurado, para quienes forman parte del objeto de estudio, con el fin de recoger todos los datos necesarios que ayuden a establecer pautas y lineamientos para el análisis de la Gestión educativa. La elaboración del instrumento de recolección de datos consta de dos aspectos:

La Gestión educativa propiamente dicha, a través de los documentos de gestión como el PEI, PCI, PAT, RI y por otro los procesos como la planificación, organización, integración, dirección y control los mismos que serán aplicados a los docentes de la Institución.

3.5.1 FICHA TECNICA

CUESTIONARIO DE GESTION EDUCATIVA

AUTOR: Imelda Yabar Simón

Ámbito de la aplicación: Docentes de IEP Santa Isabel de Hungría.

Duración: 30mn.

Ítems del cuestionario; el cuestionario cuenta con 19 Ítems, dividido en cinco partes cada dimensión representa el tema en materia de investigación.

Norma de corrección para la Gestión Educativa

Nivel	Gestión Educativa	Factores de la Gestión Educativa					
		Ejecución	planeación	Organización	Integración	Dirección	Control
	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango
Completa	76-96	31-39	10-12	13-15	10-12	6-6	10-12
Medianamente completa	54-75	22-30	7-9	9-12	7-9	4-5	7-9
In su Inicio	32-53	13-21	4-6	5-8	4-6	1-3	4-6

FICHA TECNICA

CUESTIONARIO PARA LA PRACTICA DOCENTE

Encuesta para los docentes sobre su práctica docente.

Objetivo

Recoger información adecuada sobre la percepción de los docentes sobre su práctica y la relación con la gestión educativa.

Técnica empleada es cuestionario.

Cuestionario

El cuestionario está estructurado en 46 ítems de respuesta cerrada y redactadas en forma de enunciados positivos sobre los que los docentes tienen que mostrar su grado de acuerdo o desacuerdo, por medio de una escala de 1 a 5, donde el 1 expresa el grado más bajo de acuerdo con el contenido de la frase y el 5 el grado más alto.

El cuestionario se ha organizado de acuerdo a las dimensiones de la actividad docente: personal, social, institucional y didáctica.

Universo

Se aplicara a todos los docentes de la IEP. Santa Isabel de Hungría.

Tamaño de la muestra

44 docentes

Norma de corrección para la Práctica Docente

Nivel	Práctica Docente	Dimensiones de la Práctica Docente				
		Personal	Institucional	Interpersonal	Didáctica	Valoral
	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango
Muy buena	136-174	29-36	29-36	20-24	31-39	31-39
Buena	97-137	21-28	21-28	14-19	22-30	22-30
Regular	58-96	12-20	12-20	8-13	13-21	13-21

3.5.2 Validez de los Instrumentos

Se define validación de los instrumentos como la determinación de la capacidad de los instrumentos para medir las cualidades para los cuales fueron contruidos. Por cuanto este proceso se dio por juicio de expertos, para lo cual recurrimos a la opinión de 3 Doctores de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos quienes determinaron la pertinencia muestral de los instrumentos. A ellos se les entrego la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación donde se determinaron los indicadores respectivos.

Sobre la base del procedimiento de validación descrita, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación entre los criterios y objetivos del estudio en los ítems constitutivos de los dos instrumentos de recopilación de la información. Asimismo emitieron los resultados que se muestran en el cuadro:

Cuadro N° 6

Nivel de validez de los cuestionarios, según el juicio de expertos

EXPERTOS	Gestión Educativa	Práctica Docente
	%	%
Dra. Jesahel Vildoso Villegas	94	92
Dra. Elsa Barrientos Jiménez	93.66	92.66
Mg. Edgar Damián Nuñez	89	100
PROMEDIO	92.66	94.66

Los valores resultantes, después de tabular la calificación emitida por los expertos, tanto en la Gestión educativa, como en la Práctica Docente para determinar el nivel de validez se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 7

VALORES DE LOS NIVELES DE VALIDEZ

Valores	Niveles de Validez
91 -100	Excelente
81 -90	Muy Bueno
71 – 80	Bueno
61 - 70	Regular
51 - 60	Deficiente

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde el cuestionario sobre la Gestione Educativa, obtuvo el valor de 92.66% y la Práctica Docente obtuvo el valor de 94-66%, podemos deducir que el cuestionario sobre la gestión educativa tiene un nivel de validez excelente y el cuestionario sobre práctica docente tiene un nivel de validez también de excelente por encontrarse dentro del rango del 91 -100 en valores.

3.5.3 Confiabilidad de los instrumentos

1. Para la validación del cuestionario “Práctica Docente” se utilizó el Alfa de Cronbach’s, el cual arrojó el siguiente resultado:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach’s	N de elementos
,922	58

El coeficiente alfa es 0.922, por lo que nos está indicando que existe una alta confiabilidad en el cuestionario.

Práctica Docente”

Cuadro Nº 8

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
PD1	147,80	184,695	,476	,920
PD2	147,90	182,726	,590	,920
PD3	147,85	179,503	,859	,918
PD4	147,70	190,537	,005	,924
PD5	148,15	176,661	,696	,918
PD6	147,75	184,513	,521	,920
PD7	147,65	188,029	,282	,922
PD8	148,35	183,187	,572	,920
PD9	148,00	187,053	,216	,922
PD10	147,85	187,924	,211	,922
PD11	147,75	180,934	,826	,918
PD12	147,65	184,134	,677	,920
PD13	147,90	185,042	,297	,922
PD14	148,45	180,261	,557	,919
PD15	147,80	188,484	,178	,922
PD16	148,40	176,147	,579	,919
PD17	147,85	184,661	,323	,922
PD18	148,40	178,884	,604	,919
PD19	148,50	183,105	,426	,921

PD20	147,80	191,116	-,030	,925
PD21	148,00	184,526	,370	,921
PD22	147,70	187,063	,336	,921
PD23	148,25	187,145	,236	,922
PD24	148,25	185,776	,328	,921
PD25	148,10	185,989	,347	,921
PD26	147,75	184,513	,521	,920
PD27	147,80	185,958	,376	,921
PD28	148,05	179,208	,616	,919
PD29	148,05	178,576	,652	,918
PD30	147,65	188,239	,261	,922

Cuadro N° 9

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
PD31	147,60	187,832	,364	,921
PD32	147,85	183,082	,580	,920
PD33	148,05	183,945	,315	,922
PD34	147,95	179,313	,610	,919
PD35	148,20	191,747	-,065	,925
PD36	147,80	184,379	,406	,921
PD37	148,15	177,187	,748	,918
PD38	147,95	178,787	,573	,919
PD39	147,75	190,408	,032	,923
PD40	147,90	184,305	,472	,920
PD41	147,75	184,829	,495	,920
PD42	148,20	185,747	,316	,922
PD43	148,15	189,713	,078	,923
PD44	148,05	176,576	,626	,919
PD45	147,90	184,095	,349	,921
PD46	147,90	182,937	,413	,921
PD47	147,75	183,145	,637	,919
PD48	147,80	184,589	,484	,920
PD49	147,65	186,345	,331	,921
PD50	147,60	186,989	,465	,921
PD51	147,70	183,905	,622	,920
PD52	147,65	184,555	,634	,920

PD53	147,75	184,934	,486	,920
PD54	147,55	192,050	-,177	,923
PD55	147,65	189,818	,104	,923
PD56	147,70	189,168	,147	,922
PD57	147,65	188,134	,272	,922
PD58	147,80	190,800	-,008	,924

Si evaluamos el Alfa de Cronbach's para cada pregunta nos damos cuenta que es similar al Alfa de Cronbach's general por lo que si eliminamos alguna pregunta no se mejoraría la confiabilidad, conviene trabajar con todas las preguntas.

2. Para la validación del cuestionario de la “Gestión Educativa” se utilizó el Alfa de Cronbach's, el cual arrojó el siguiente resultado:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	32

El coeficiente alfa es alto 0.963, por lo que nos está indicando que existe una buena confiabilidad en el cuestionario.

Cuadro N° 10

“Gestión Educativa”**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
GE1	77,9000	216,200	,678	,961
GE2	77,7000	220,432	,575	,962
GE3	77,9500	214,050	,705	,961
GE4	77,9500	216,682	,570	,962
GE5	77,8500	214,661	,673	,961
GE6	77,8500	215,187	,646	,961
GE7	77,8500	211,397	,842	,960
GE8	77,8500	211,924	,815	,960
GE9	77,7000	213,168	,786	,961
GE10	77,7000	213,168	,786	,961
GE11	77,8500	209,818	,831	,960
GE12	78,0500	211,734	,756	,961
GE13	78,1000	218,726	,490	,962
GE14	78,0000	213,263	,752	,961
GE15	77,8000	216,484	,672	,961
GE16	78,0500	219,524	,389	,963
GE17	78,1500	212,239	,763	,961
GE18	77,8500	208,555	,891	,960
GE19	77,9000	209,463	,846	,960
GE20	77,8500	209,818	,831	,960

GE21	78,1000	215,884	,474	,963
GE22	78,0000	210,421	,808	,960
GE23	78,0500	212,576	,715	,961
GE24	77,9500	211,839	,736	,961
GE25	77,8000	209,326	,861	,960
GE26	77,8000	208,274	,911	,960
GE27	77,9000	208,832	,876	,960
GE28	77,7500	209,039	,885	,960
GE29	77,7500	224,724	,205	,964
GE30	77,9500	226,471	,101	,965
GE31	77,8000	231,116	-,154	,966
GE32	77,6500	230,661	-,162	,965

Si evaluamos el Alfa de Cronbach's para cada pregunta nos damos cuenta que es similar al Alfa de Cronbach's general por lo que si eliminamos alguna pregunta no se mejoraría la confiabilidad, conviene trabajar con todas las preguntas.

CAPÍTULO IV

TRABAJO DE CAMPO Y PROCESO DE CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS

En este capítulo se presenta las características de la población muestral respecto a la relación que existe entre la variable Gestión Educativa con la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría de la Ciudad de Lima-Cercado. Con el fin de hacer esta descripción de forma ordenada y comprensible se considera:

- Análisis e interpretación de los datos (**Análisis exploratorio**) donde se describirá detalladamente variable por variable:
 - Descripción e interpretación de los resultados de la variable **Gestión Educativa en IEP “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima.**
 - Descripción e interpretación de los resultados de la variable **Práctica Docente en IEP “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima.**
- Proceso de la prueba de Hipótesis: Donde utilizaremos la correlación de Spearman.

4.1 Análisis e interpretación de los datos.

4.1.1 Análisis e interpretación de la variable Gestión Educativa en IEP “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima.

Para Evaluar la variable Gestión Educativa en el IEP “Santa Isabel Hungría”- Cercado de Lima procedimos elaborar un instrumento de medición conformado por 32 preguntas, en este instrumento recogeremos información referente a los

indicadores que nos conlleve a elaborar el diagnóstico de la Gestión Educativa como: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control que son factores que influyen directamente en la Gestión Educativa. Frente a cada pregunta del cuestionario, el entrevistado respondiendo las alternativas que le permitió evaluar en la escala de 1 a 3. (1=En su inicio, 2=Medianamente completa y 3= completa).

Una vez obtenido la puntuación pregunta por pregunta se procedió a dar una calificación a cada factor influyente en la Gestión Educativa, procediendo de la siguiente forma para la Evaluación se sumó las 4 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 4 y una máxima de 12, para el Planeamiento se sumó las 4 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 4 y una máxima de 12, para la Organización se sumó las 5 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 5 y una máxima de 15, para la Dirección se sumó las 2 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 2 y una máxima de 6, para la Ejecución se sumó las 13 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 13 y una máxima de 39, de igual forma para el Control se sumó las 4 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 13 y una máxima de 39, que dio lugar a una de las normas de corrección establecidas: Regular, Bueno y muy bueno.

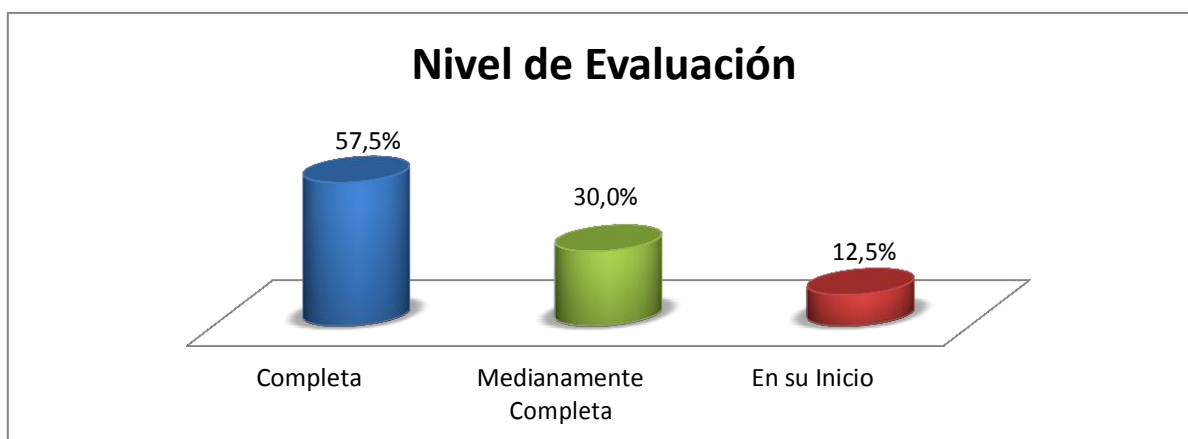
Una vez obtenido las puntuaciones para cada factor de la Gestión Educativa se sumó las puntuaciones de cada factor para así poder dar una calificación general al cuestionario obteniéndose una puntuación mínima de 32 y una máxima de 96.

Nivel de Evaluación

Cuadro Nº 11

Nivel de Evaluación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Completa	23	57.5	57.5
Medianamente Completa	12	30.0	87.5
En su Inicio	5	12.5	100.0
Total	40	100.0	

Gráfico Nº 02



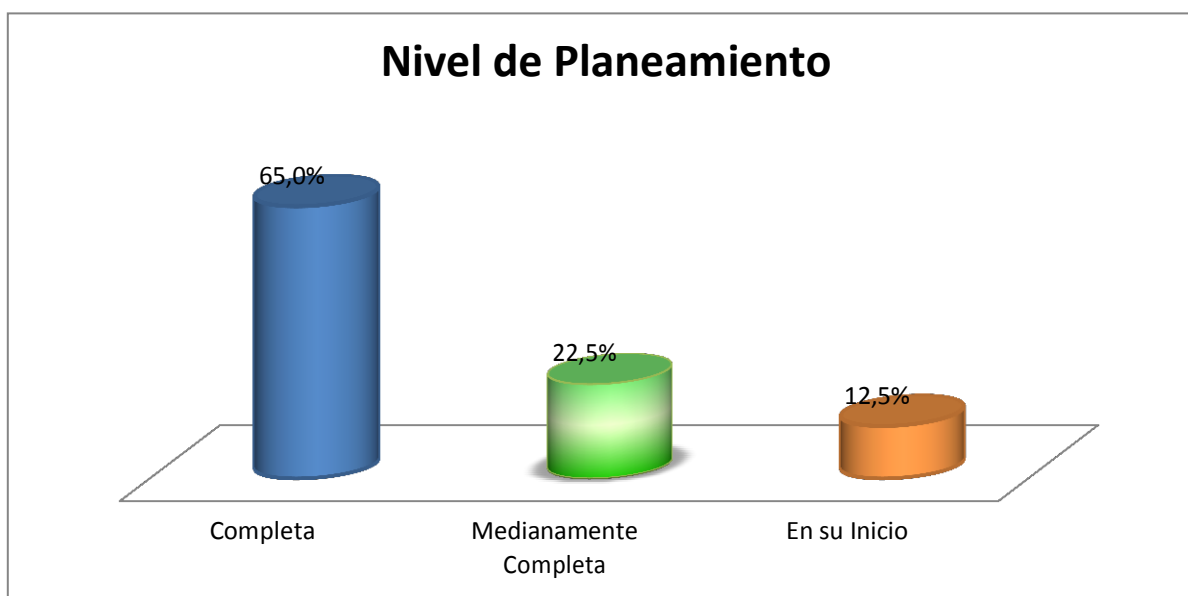
El 57.5% de los encuestados opinan que la Gestion Educativa tiene un nivel de evaluacion completo, por lo que se evidencia que la cultura de evalaucion que se vive en la IIEE, permite la buenas relaciones entre los agentes, esto porcentaje comparado con un 12.5% que opina que se encuentra en inicios, a ello le podriamos argumentar la poco informacion de parte de los entrevistados.

Nivel de Planeamiento

Cuadro N° 12

Nivel de Planeamiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Completa	26	65.0	65.0
Medianamente Completa	9	22.5	87.5
En su Inicio	5	12.5	100.0
Total	40	100.0	

Grafico N° 3



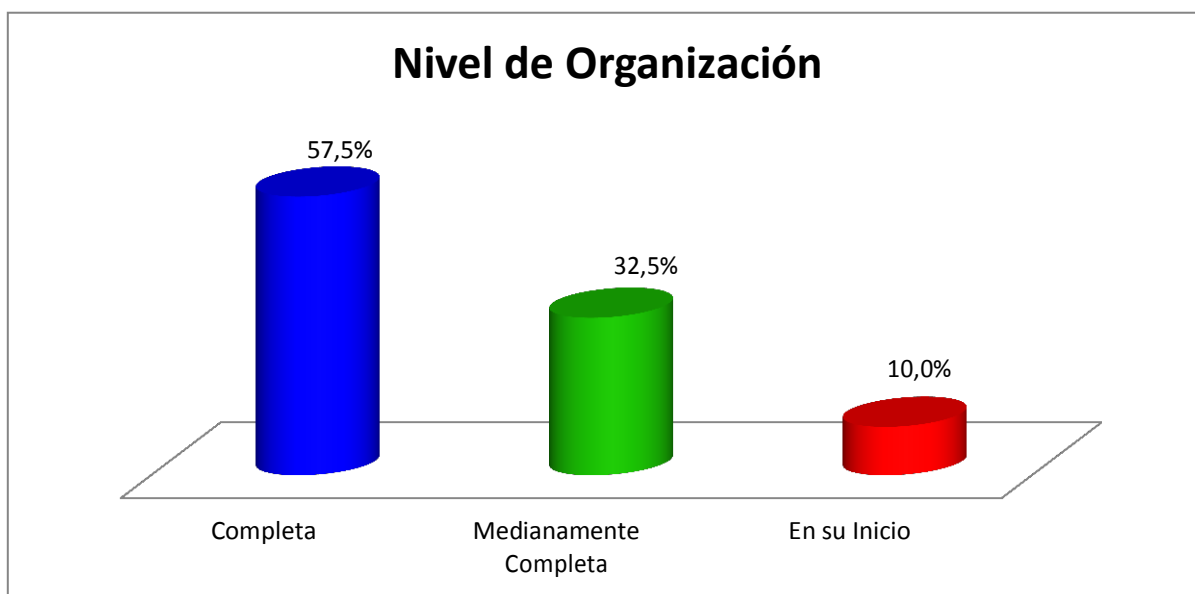
El 65% de entrevistados perciben que la Gestion Educativa cuenta con un nivel de planeamiento, el cual se aplica y se visualiza en las actividades que el la IIEE se den, mientras que un 10% opina lo contrario, se tendria que informar a los padres de familia.

Nivel de Organización

Cuadro Nº 13

Nivel de Organización	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Completa	23	57.5	57.5
Medianamente Completa	13	32.5	90.0
En su Inicio	4	10.0	100.0
Total	40	100.0	

Gráfico Nº 4



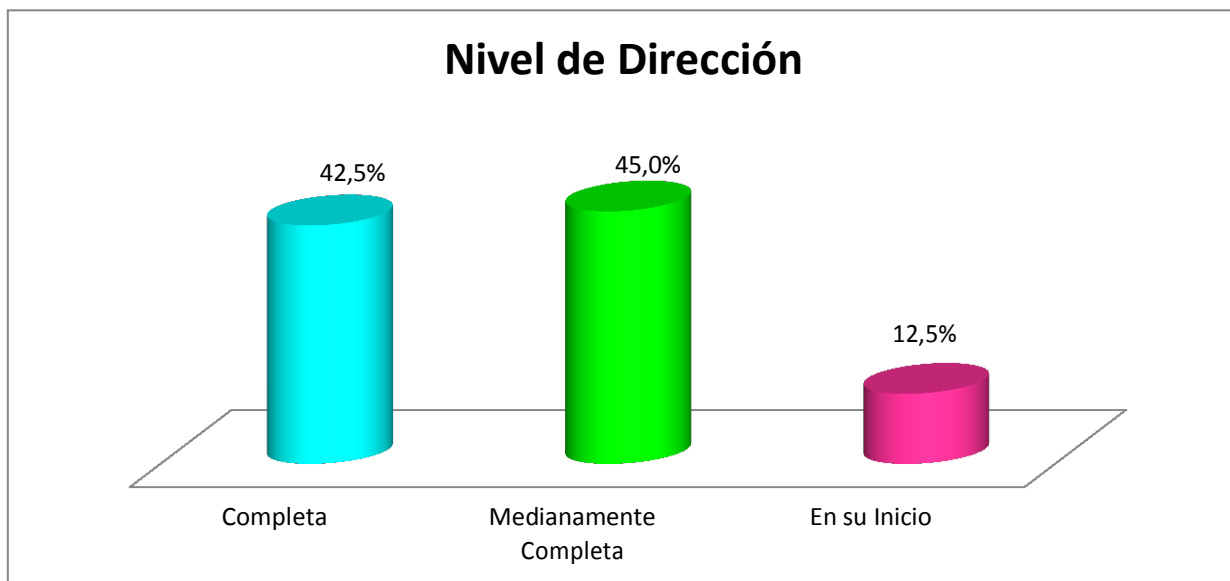
Un 57.5% de los encuestados reconocen el nivel de organización de la Gestión, el cual permite que las actividades se encuentren lista para su ejecución, para ello son los comisiones de trabajo en coordinación con imagen institucional los encargos de coordinar las acciones, mientras que un 10% no percibe el nivel de organización.

Nivel de Dirección

Cuadro Nº 14

Nivel de Dirección	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Completa	17	42.5	42.5
Medianamente Completa	18	45.0	87.5
En su Inicio	5	12.5	100.0
Total	40	100.0	

Gráfico Nº 5



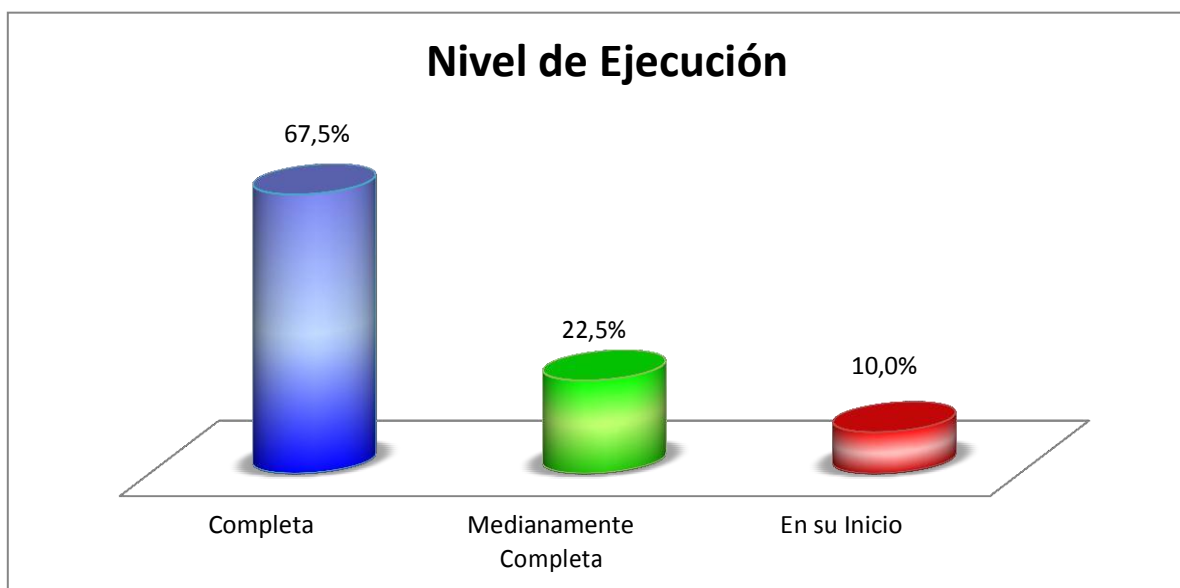
Para el Nivel de Dirección un 42.5% de los entrevistados, opinaron que los procesos de la Dirección, están completas, este porcentaje en comparación con un 12.5% que aun no perciben el nivel de dirección, este porcentaje es insignificante en comparación con el porcentaje intermedio 45% que opinan que se encuentra medianamente.

Nivel de Ejecución

Cuadro N 15

Nivel de Ejecución	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Completa	27	67.5	67.5
Medianamente Completa	9	22.5	90.0
En su Inicio	4	10.0	100.0
Total	40	100.0	

Grafico N 6

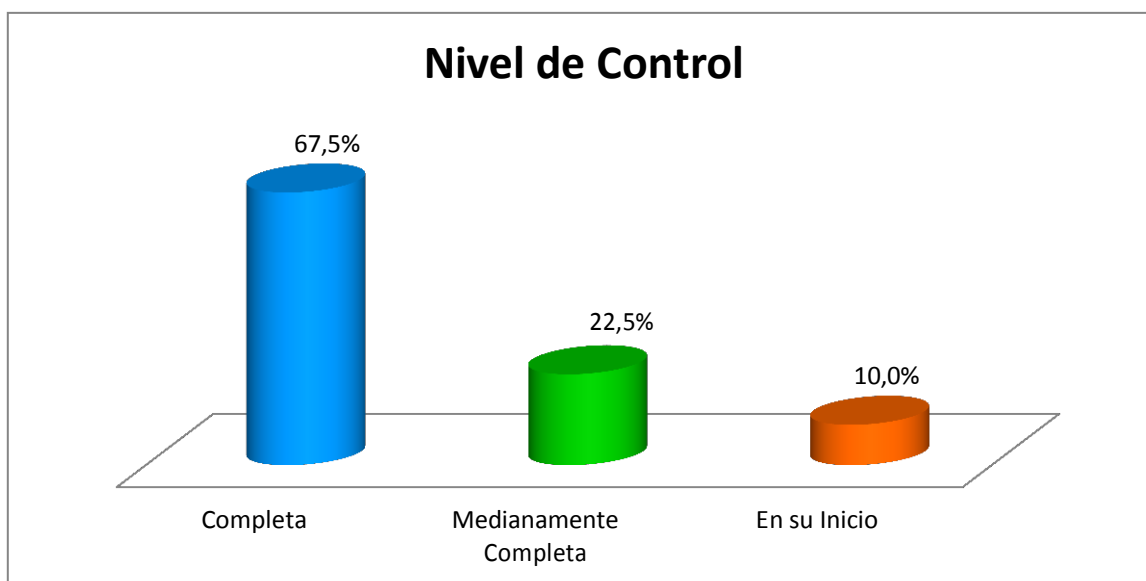


Para el nivel de Ejecucion el 67.5% de los encuestados opinan que el nivel de ejecucion es completo, por lo que se evidencia el cumplimiento de lo programado, como producto de la cadena de mando, mientras que un 10% aun no percibe el nivel de ejecucion de los procesos.

Cuadro N 16

Nivel de Control	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Completa	27	67.5	67.5
Medianamente Completa	9	22.5	90.0
En su Inicio	4	10.0	100.0
Total	40	100.0	

Grafico N 7



Para este nivel, el 67.5% acuerdan que el nivel de control en la IIEE es bastante satisfactorio, por lo que se evidencia la gestion educativa, mientras que el 22.5 opina que aun existen procesos que mejorar, solo el 10% no perciben el control, por lo que podriamos suponer que es debido a la falta de comunicaci3n.

4.1.2 Análisis e interpretación de la variable Práctica Docente en IEP “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima.

Para Evaluar la Práctica Docente en IEP “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima procedimos elaborar un instrumento de medición conformado por 58 preguntas, en este instrumento Procedimos a distinguir algunas dimensiones para un mejor diagnóstico de la Práctica Docente como la Dimensión Personal, Institucional, Interpersonal, Didáctica y valoral. Frente a cada pregunta del cuestionario, el entrevistado respondiendo las alternativas que le permitió evaluar en la escala de 1 a 3. (1=Regular, 2=Buena y 3= Muy buena).

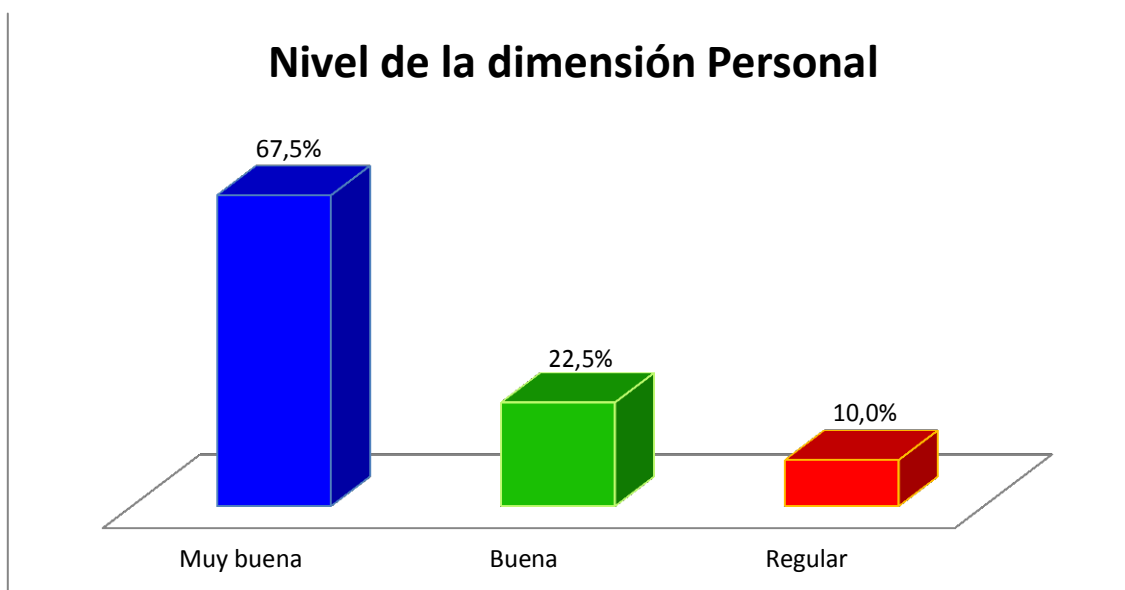
Una vez obtenido la puntuación pregunta por pregunta se procedió a dar una calificación a cada dimensión influyente en la Práctica Docente, procediendo de la siguiente forma para la Dimensión Personal se sumó las 12 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 12 y una máxima de 36, para la Dimensión Institucional se sumó las 12 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 12 y una máxima de 36, para la Dimensión Interpersonal se sumó las 8 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 8 y una máxima de 24, para la Dimensión Didáctica se sumó las preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 13 y una máxima de 39, de igual forma para la Dimensión Valoral se sumó las 13 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 13 y una máxima de 39, que dio lugar a una de las normas de corrección establecidas: Regular, Bueno y muy bueno.

Una vez obtenido las puntuaciones para cada dimensión se sumó las puntuaciones de cada dimensión para así poder dar una calificación general al cuestionario obteniéndose una puntuación mínima de 58 y una máxima de 174.

Cuadro N 17

Nivel de la dimensión Personal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy buena	27	67.5	67.5
Buena	9	22.5	90.0
Regular	4	10.0	100.0
Total	40	100.0	

Gráfico N° 8

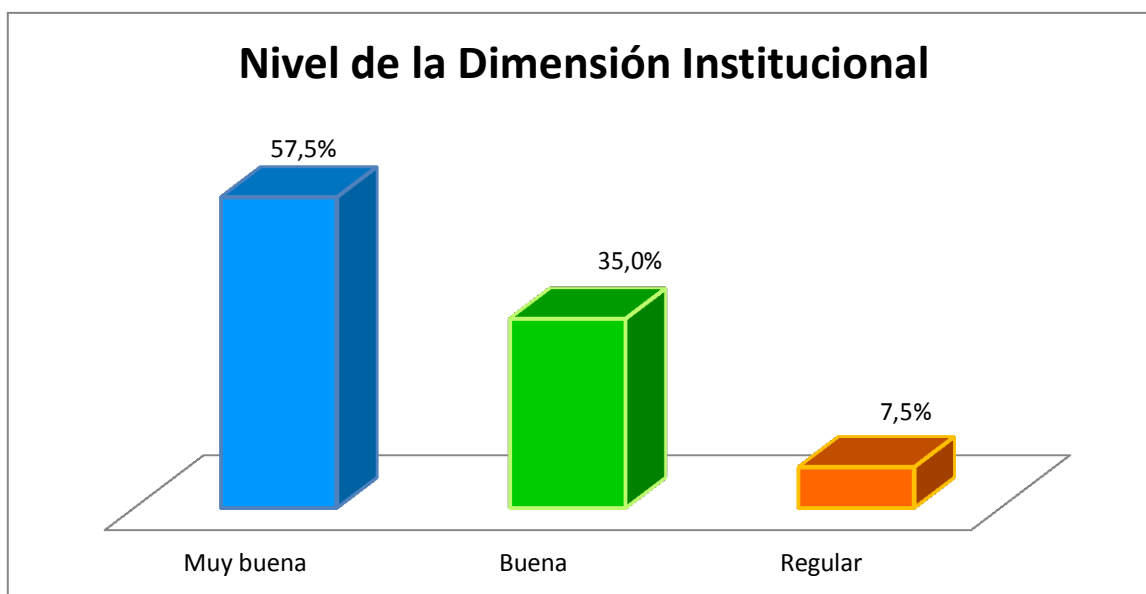


El 67.5% de entrevistados opinan que la docencia es muy buena ya que es una profesión hecha por personas, dedicada a la formación de personas donde el maestro es un ser no acabado, capaz de conocerse a sí mismo, de superar sus debilidades, de reconocer sus cualidades y defectos, sus motivos y necesidades. Es un ser con ideales, éxitos y fracasos. Mientras que un 10% opina que es regular en comparación con un 22.5% que es buena por lo que comparten la idea que la educación se imparte haciendo de ella una práctica esencialmente humana.

Cuadro N 18

Nivel de la Dimensión Institucional	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy buena	23	57.5	57.5
Buena	14	35.0	92.5
Regular	3	7.5	100.0
Total	40	100.0	

Gráfico N° 9



Mas de la mitad de los encuestados opinan que la dimensión institucional es muy buena ya que determinan condiciones específicas de trabajo, definen procedimientos administrativos y establecen normas para la práctica docente. Frente a estas condiciones institucionales, el maestro conjunta sus intereses,

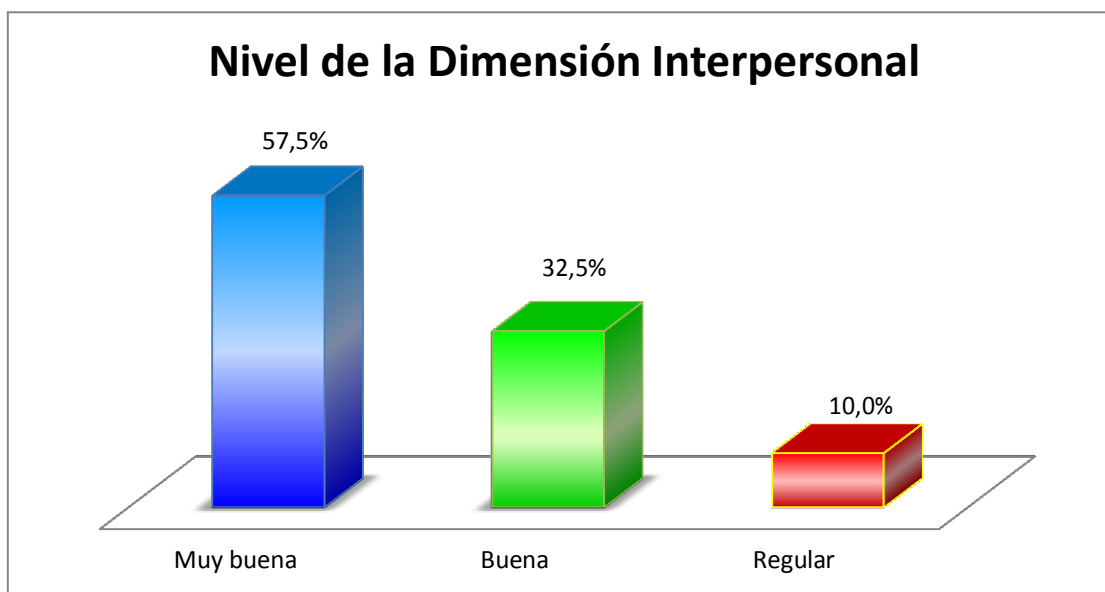
habilidades y conocimientos para definir una orientación propia a su quehacer. El 35% opina que es buena, mientras que solo un 7.5% opina que es regular.

Dimensión Interpersonal

Cuadro N 19

Nivel de la Dimensión Interpersonal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy buena	23	57.5	57.5
Buena	13	32.5	90.0
Regular	4	10.0	100.0
Total	40	100.0	

Grafico N° 10

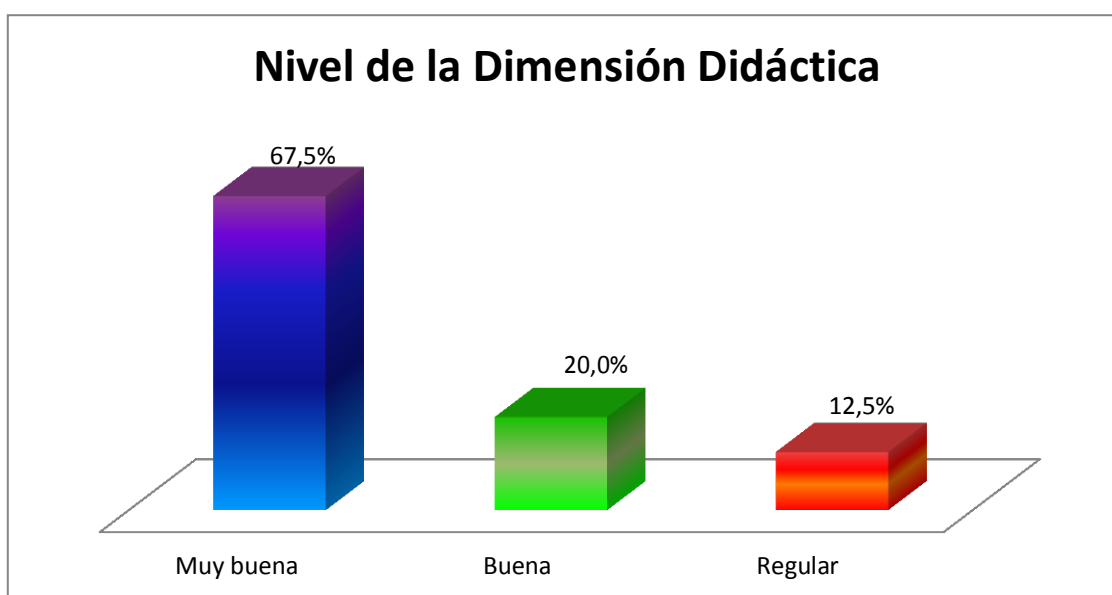


El 57.% de los entrevistados, opinaron que la dimension interpersonal es muy buena, esto quiere decir que en su mayoria ellos se perciben de esa manera, solo el 10% de los encuesttdos opinaron que es regular.

Cuadro N° 20

Nivel de la Dimensión Didáctica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy buena	27	67.5	67.5
Buena	8	20.0	87.5
Regular	5	12.5	100.0
Total	40	100.0	

Grafico N° 11



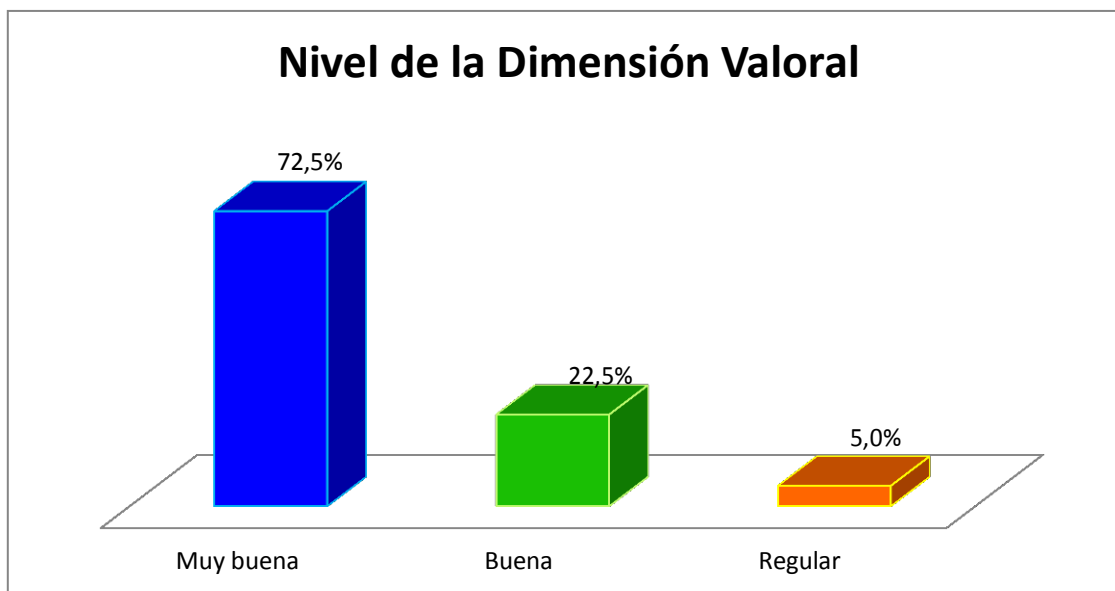
El 67.5% de los encuestados opinaron que la dimension didactica es muy buena, y esa es un autoevaluacion que les permite identificar sus fortalezas y debilidades, el 20% es buena, mientras que 12.5% es regular.

Dimensión Valoral

Cuadro N° 21

Nivel de la Dimensión Valoral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy buena	29	72.5	72.5
Buena	9	22.5	95.0
Regular	2	5.0	100.0
Total	40	100.0	

Grafico N° 12



El 72.5% opinan que es muy buena, por lo que se percibe la disposición de las personas de trabajar el día a día por los valores, solo un 5% no los practican en su totalidad.

4.2 Proceso de la prueba de Hipótesis.

Para dar respuesta a las hipótesis utilizaremos la correlación de Spearman.

4.2.1 Hipótesis General: La Gestión educativa se relaciona con la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-No existe relación entre la Gestión Educativa y la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre la Gestión educativa y la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N° 22

Correlaciones

		Gestión Educativa
Práctica Docente	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	,751**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

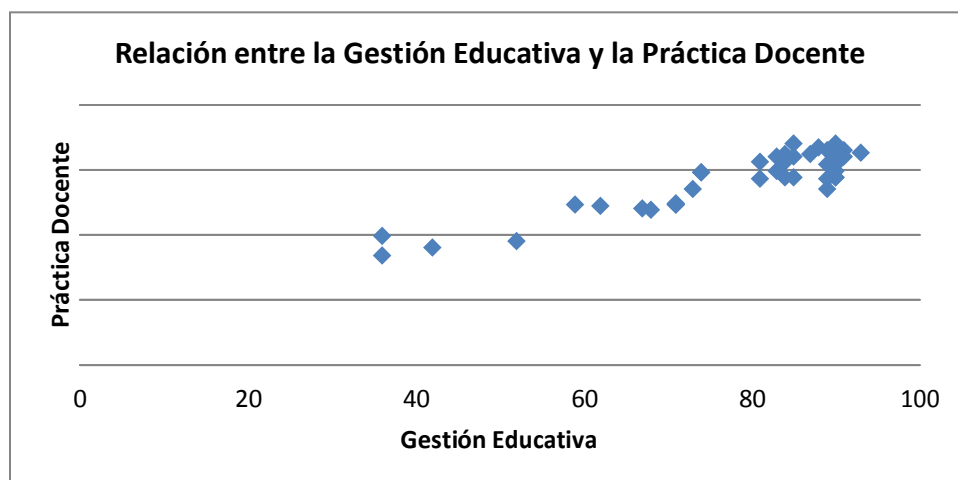
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , esto nos permite decir que existe relación entre la Gestión Educativa y la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El Rho de Spearman es 0.751 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la Gestión Educativa y la Práctica docente, es decir a mejor Gestión Educativa mejor Práctica o desempeño laboral del docente. Cuando los factores intervinientes de la Gestión Educativa como la Evaluación, el Planeamiento, la organización, la dirección, la ejecución están en su inicio la práctica docente es mala y cuando estos factores están completos la práctica o desempeño del docente es bueno.

El R^2 de Spearman es 0.56.4 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa.

Gráfico N° 13



4.2.2 Hipótesis Específicas 1: Existe relación entre la Evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

.-No existe relación entre la Evaluación de la Gestión educativa y la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre la Evaluación de la Gestión educativa y la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N° 23

Correlaciones

		Evaluación
Práctica Docente	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,558**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

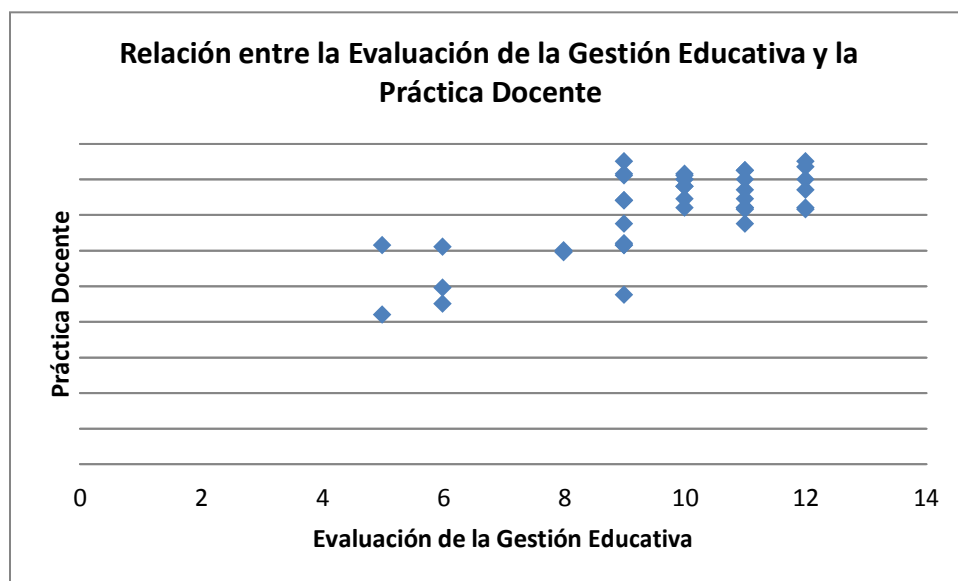
Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces se rechaza H_0 , esto nos permite decir que a un 5% de confianza existe relación entre la Evaluación de la Gestión Educativa y la Práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El Rho de Spearman es 0.558 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la Evaluación de la Gestión Educativa y la Práctica Docente, es decir a mejor Evaluación de la Gestión Educativa mejor Práctica o desempeño laboral del docente.

El R^2 de Spearman es 0.3114 lo que nos indica que el 31.14% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Evaluación de la Gestión educativa.

La evaluación es un elemento muy importante dentro del ámbito educativo ir evaluando continuamente la gestión educativa servirá para monitorear los contenidos y desempeño laboral de los docentes que nos permitirá identificar estrategias de mejora continua y así poder fortalecer la satisfacción educativa que conllevara a una mejor calidad de enseñanza.

Gráfico N° 14



4.2.3 Hipótesis Específicas 2: Existe relación entre el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-No existe relación entre el Planeamiento de la Gestión Educativa y la Práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre el Planeamiento de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N° 24

Correlaciones

		Planeación
Práctica Docente	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,649**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

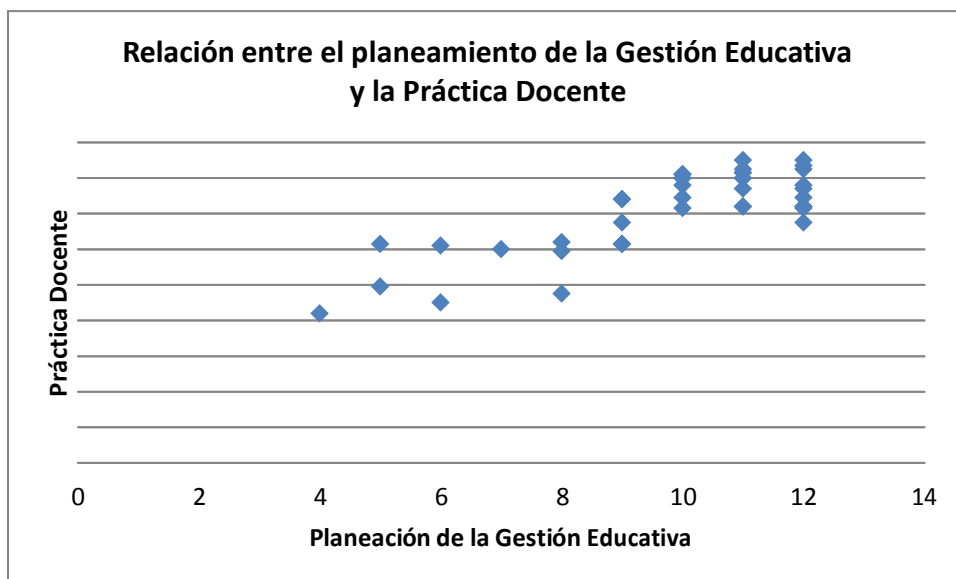
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces se rechaza H_0 , esto nos permite decir que a un 5% de confianza existe relación entre la Planeación de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El Rho de Spearman es 0.649 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la planeación de la Gestión Educativa y la Práctica Docente, es decir a mejor Planeación de la Gestión Educativa mejor Práctica o desempeño laboral del docente.

El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa.

Gráfico N° 15



4.2.4 Hipótesis Específicas 3: Existe relación entre la Organización de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

.-No existe relación entre la Organización de la Gestión Educativa y la Práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre la Organización de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N° 25

Correlaciones

		Organización	
Práctica Docente	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,643 **	
	Sig(bilateral)	,000	
	N	40	

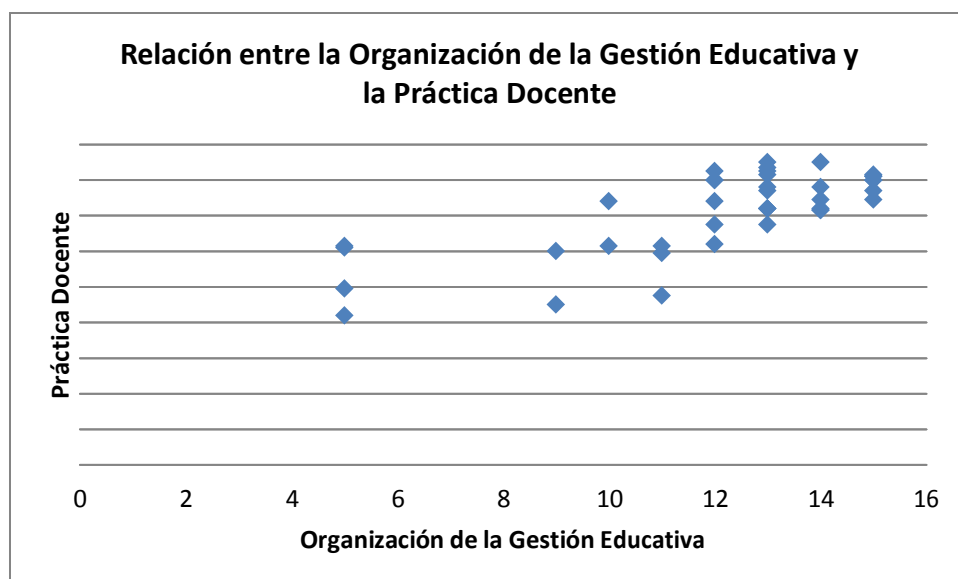
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces se rechaza H_0 , esto nos permite decir que a un 5% de confianza existe relación entre la Organización de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El Rho de Spearman es 0.643 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la Organización de la Gestión Educativa y la Práctica Docente, es decir a mejor Organización de la Gestión Educativa mejor Práctica o desempeño laboral del docente.

El R^2 de Spearman es 0.4134 lo que nos indica que el 41.34% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Organización de la Gestión educativa.

Gráfico N° 16



4.2.5 Hipótesis Específicas 4: Existe relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

.-No existe relación entre la Dirección de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre la Dirección de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N 26

Correlaciones

		Dirección	
Práctica Docente	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,666**	
	Sig (bilateral)	,000	
	N	40	

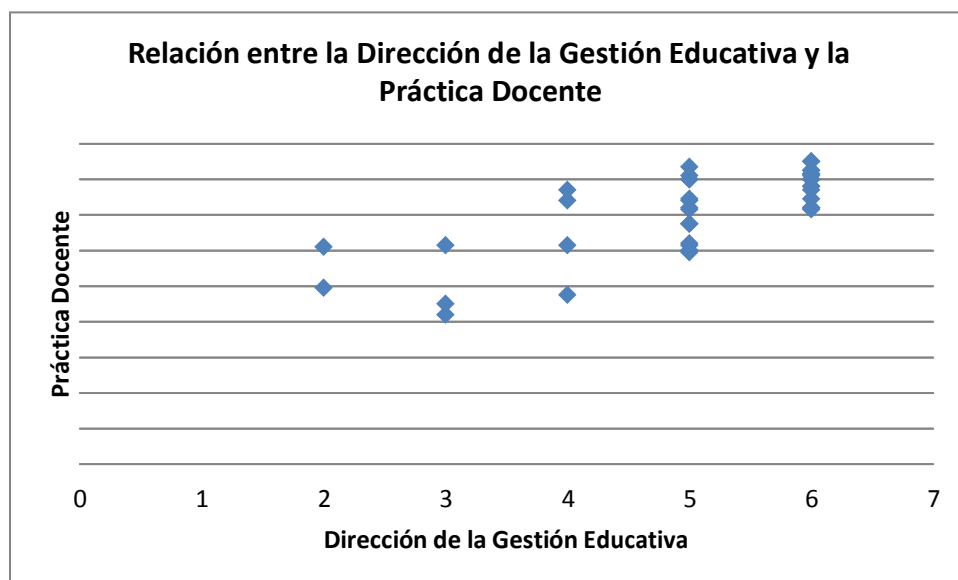
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces se rechaza H_0 , esto nos permite decir que a un 5% de confianza existe relación entre la Dirección de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El Rho de Spearman es 0.666 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la Dirección de la Gestión Educativa y la Práctica Docente, es decir a mejor Dirección de la Gestión Educativa mejor Práctica o desempeño laboral del docente.

El R^2 de Spearman es 0.4436 lo que nos indica que el 44.36% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Dirección de la Gestión educativa.

Gráfico N° 17



4.2.6 Hipótesis Específicas 5: Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

.-No existe relación entre la Ejecución de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre la Ejecución de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N° 27

Correlaciones

		Ejecución	
Práctica Docente	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,711**	
	Sig.(bilateral)	,000	
	N	40	

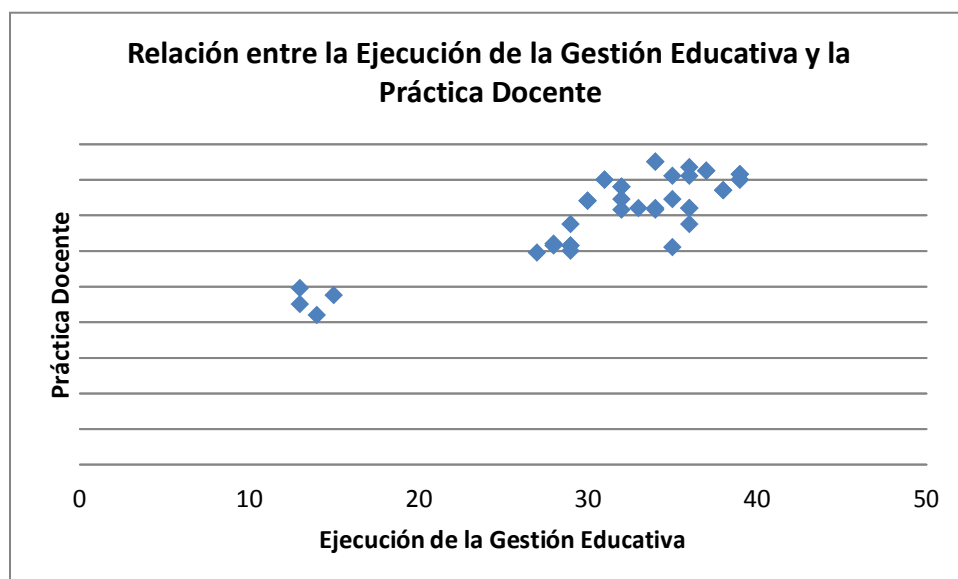
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces se rechaza H_0 , esto nos permite decir que a un 5% de confianza existe relación entre la Ejecución de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El Rho de Spearman es 0.711 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la Ejecución de la Gestión Educativa y la Práctica Docente, es decir a mejor Ejecución de la Gestión Educativa mejor Práctica o desempeño laboral del docente.

El R^2 de Spearman es 0.5055 lo que nos indica que el 50.55% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Ejecución de la Gestión educativa.

Gráfico N° 18



4.2.7 Hipótesis Específicas 6: Existe relación entre el Control de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima

.-No existe relación entre el Control de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

.-Existe relación entre el Control de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Cuadro N° 28

Correlaciones

		Control	
Práctica Docente	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,666**	
	Sig(bilateral)	,00	
	N	40	

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces se rechaza H_0 , esto nos permite decir que a un 5% de confianza existe relación entre el Control de la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

El R^2 de Spearman es 0.4436 lo que nos indica que el 44.36% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por el Control de la Gestión educativa.

Relación entre la Control de la Gestión Educativa y la Práctica Docente

Control de la Gestión Educativa	Práctica Docente
5.0	4.0
5.0	4.2
5.0	4.4
5.0	4.6
5.0	4.8
8.0	5.5
9.0	4.0
9.0	4.2
9.0	4.4
9.0	4.6
9.0	4.8
9.0	5.0
9.0	5.2
9.0	5.4
9.0	5.6
9.0	5.8
10.0	4.0
10.0	4.2
10.0	4.4
10.0	4.6
10.0	4.8
10.0	5.0
10.0	5.2
10.0	5.4
10.0	5.6
10.0	5.8
10.0	6.0
11.0	5.5
11.0	5.7
12.0	4.0
12.0	4.2
12.0	4.4
12.0	4.6
12.0	4.8
12.0	5.0
12.0	5.2
12.0	5.4
12.0	5.6
12.0	5.8
12.0	6.0

La investigación plantea la siguiente hipótesis La Gestión Educativa se relaciona con la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. Con el estudio estadístico realizado a través de un coeficiente de correlación Rho de Spearman se encontraron los siguientes resultados; un P valor 0.00 a nivel de significancia 0.05 con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación

Se encuentra que el Rho de Spearman es 0.751 que indica que existe. Relación directa proporcional entre la gestión educativa y la práctica docente, siendo entonces, el R^2 de spearman 0.56.4 lo que indica que el 56.40% de la variable práctica docente está siendo explicada por la gestión educativa

4.4 Adopción de las decisiones.

Realizada la investigación nos permite a través de los resultados obtenidos tomar la siguiente decisión:

Rechazar la hipótesis nula presentada y aceptar la hipótesis de investigación por lo tanto existe una relación directa entre la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. En cuanto a que P valor es 0.00 menor que 0.05, sientio R^2 de Spearman es 0.56.4 que nos indica que el 56.40 de la variable práctica docente está siendo explicada por la gestión educativa

Rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación ya que existe relación directa entre la Evaluación y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.3114 lo que nos indica que el 31.14% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Evaluación de la Gestión educativa.

Rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación ya que existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa.

Rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación ya que existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa.

Siendo el valor P (sig) 0.00 menor que 0.05, se rechaza la H_0 , se acepta la hipótesis de la investigación ya que se demuestra que existe relación entre la organización de la Gestión Educativa y la Práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, por los resultados de R^2 que es de 0.4134 que nos indica que el 41.34% del variable práctica docente está siendo explicada por la organización de la Gestión educativa.

Se ha demostrado que existe relación entre la Dirección de la gestión educativa con relación al desarrollo de la práctica docente se describieron aspectos positivos basados en el control, cumplimiento del plan calendario y relación alumno/profesor siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05.

Rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación ya que existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima, siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05. quedando rechazada la hipótesis nula

Rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación ya que existe relación entre el Control de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima, siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05. quedando rechazada la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.56.4 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa.
2. Existe relación directa entre la Evaluación y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.3114 lo que nos indica que el 31.14% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Evaluación de la Gestión educativa.
3. Existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa.
4. Existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza

se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa.

5. Siendo el valor P (sig) 0.00 menor que 0.05, se rechaza la H_0 , se acepta la hipótesis de la investigación ya que se demuestra que existe relación entre la organización de la Gestión Educativa y la Práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, por los resultados de R^2 que es de 0.4134 que nos indica que el 41.34% del variable práctica docente está siendo explicada por la organización de la Gestión educativa.
6. Se ha demostrado que existe relación entre la Dirección de la gestión educativa con relación al desarrollo de la práctica docente se describieron aspectos positivos basados en el control, cumplimiento del plan calendario y relación alumno/profesor siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05.
7. Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima, siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05. quedando rechazada la hipótesis nula
8. Existe relación entre el Control de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima, siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05. quedando rechazada la hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

1. Coordinar actividades conjuntas, que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de decisiones de carácter pedagógica, con miras al cumplimiento de los objetivos de la IIEE.
2. Publicar periódicamente los resultados de las evaluaciones a la IIEE que resulte de alguna actividad o provenga de instancias superiores.
3. Promover las buenas prácticas, otorgándoles incentivos económicos, pasantías o distinciones honrosas, para motivarlos a que sigan perfeccionando su labor docente, identificando con la IIEE.
4. Publicar los resultados obtenidos del monitoreo a las aulas, y las visitas programadas según plan de supervisión.
5. Propiciar la participación de los docentes en el Plan de Trabajar, dar resultados, hacer roles y monitorear el cumplimiento de las disposiciones, para el logro de las metas propuestas.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía referida al tema

- AGUERRONDO, I. La Calidad de la educación. Ejes para su definición y evaluación. Programa Calidad y Equidad de la Educación. Organización de Estados Iberoamericanos por la educación, la ciencia y la cultura.
- CASASSÚS, J. (1998). Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos.
- LARRÁN H, T. Hacia una gestión más autónoma y centrada en lo educativo. Propuesta del Programa de las 900 Escuelas 1998-2000. Actualización del documento. En: Mineducación (1999). Carpeta Gestión Educativa, Biblioteca del Profesor. Santiago, Chile.
- SANDER, B. Nuevas Tendencias en la Gestión Educativa: Democracia y Calidad.
- UNESCO e ILPE Buenos Aires. Ministerio de Educación de la Nación Argentina. (2000). Desafíos de la Educación. Módulo 1.
- UNESCO e ILPE Buenos Aires. Ministerio de Educación de la Nación Argentina. (2000). Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2. En: Diez Módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Buenos Aires.
- UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL DE MÉXICO. Licenciatura en Intervención Educativa. Línea de Gestión. (2002). Fundamentos de la Línea de Gestión.
- CARA Y CECA. G. FRIGERIO, M. POGGI, y otras. Las instituciones educativas, Ed. Troquel. Bs.As. Argentina. 1992
- EZEQUIEL ANDER-EGG. ED. HUMNAITAS. Técnicas de reuniones de trabajo.. Bs. As. Argentina. 1989.
- MANGISCH G. - BIDEGAIN. L. Material teórico producido.

- ACOSTA V Germano. "ESTUDIO SITUACIONAL Y PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS OFICINAS DE ADMINISTRACIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL GOBIERNO CENTRAL DE IQUITOS". UNAP, Iquitos - Perú. 1986.
- ALVARADO OYARCE, Otoniel (1999). Gestión Educativa. Enfoques y Procesos. Editorial Fondo de Desarrollo, Primera Edición. Lima Perú. Pp. 217.
- ALVARADO OYARCE, Otoniel (1998). Gestión Educativa. Casos y Ejercicios. Editorial Fondo de Desarrollo, Primera Edición. Lima Perú. Pp. 132.
- ALVARADO OYARCE, Otoniel (1998). Administración de la Educación. Enfoque Gerencial. Editorial Súper Gráfica EIRL. Lima Perú.
- ALVARADO OYARCE, Otoniel (1999). Política Educativa. Conceptos, Reflexiones y Propuestas. Derrama Magisterial, Primera Edición. Lima Perú. Pp. 198.
- ALVARADO OYARCE, Otoniel (2000). Administración de Personal. Aproximación al campo Educativo. Udegraf S.A., Primera Edición. Lima Perú. Pp. 145.
- ALVARADO OYARCE, Otoniel (1999). Gerencia Educativa. Oportunidades y Desafíos. Universidad Cesar Vallejo, Primera Edición. Trujillo - Perú. Pp. 131.
- ANDER – EGG. Ezequiel. (1996). La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para educadores. Argentina. Pp. 298.
- ARANA, María Elena (1998). Principios y Procesos de la Gestión Educativa. Colección Pedagógica. Editorial San Marcos. Lima – Perú. Pp. 232 .
- ARRIBASPLATA. M. Ynes. QUINTANA. Hugo. (2001). Educación en Valores. Editorial San Marcos. Lima – Perú. Pp. 198.
- BRIGGS, Thomas. JUSTMAN, Joseph. (S/F). Improving Instrucción Through Supervisión. Nueva York, Macmillan. Pp. 5 - 21.
- CALERO PÉREZ, Mavilo. (1992). Supervisión Educativa Integral. Editorial San Marcos. Lima – Perú. Pp. 328.

- CALERO PÉREZ, Mavilo. (1994). Hacia la Excelencia de la Educación. Editorial san Marcos. Lima – Perú. Pp. 202.
- CALERO PÉREZ, Mavilo (1999). Administración Educativa. Ediciones Abedul. Pp. 191.
- CALERO PÉREZ, Mavilo (1999). Estrategias de Educación Constructivista. Editorial San Marcos. Lima – Perú. P. 388.
- CALERO PÉREZ, Mavilo. (2000)- El Profesor del Siglo XXI. Editorial San Marcos. Lima – Perú. Pp. 87.
- CALERO, M. (2000) Proyecto Educativo Institucional, Lima – Perú, 51 p.
- CALERO P.M. (1996), Hacia la Modernización de la Administración Educativa; Editorial "San Marcos", Lima-Perú.
- JAURLARITZAREN ARGITALPEN ZERBITZU NAGUSIA. (1993). La Evaluación del Profesor. Una Visión de los Principales Problemas y Enfoques en Diversos Contextos. Servicio central de publicaciones del gobierno vasco. P. 377.
- FARRO CUSTODIO, Francisco (1986) Planificación y administración de sistemas Educativos I. Bases teóricas. Lima – Perú. Pp. 202.
- FARRO CUSTODIO, Francisco (1995) Gerencia de Centros Educativos. Hacia la Calidad Total. Lima – Perú. Pp. 267.
- FARRO CUSTODIO, Francisco (2001) Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad. Lima – Perú. Pp. 195.
- Fierro, C., Fortoul, B & Rosas, L (1999). Transformando la Práctica Docente. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción. México: Paidós. Capítulos 1 y 2
- GIMENO SACRISTAN, J. y PEREZ GOMEZ, A.: Comprender y transformar la enseñanza. Morata, Madrid. (1992)
- DELACÔTE, Goéry (1997). Enseñar y aprender con nuevos métodos. La revolución cultural de la era electrónica. Barcelona: Gedisa.
- Grup de treball "Didàctica i Multimèdia" (DIM - UAB):
- JOHNSON RT., JOHNSON, DW (1986). "Action research: cooperative learning in the science classroom". Science and Children, 24, 31-31

- La página de Tecnología Educativa de Pere Marquès <
- MARTÍNEZ, Javier (2002). "Contenidos en e-learning. El rey sin corona". Revista e)duca.pro, nº 1, pp: 28-38
- The national Academies Press (2002). How people learn.

BIBLIOGRAFIA VIRTUAL

- <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>
- <http://www.lie.upn.mx/docs/MenuPrincipal/LineasEspec/GestEduc.pdf>
- http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner_M2.pdf
- www.scribd.com/doc/12667410/gestionbuscadelsujeto
- <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16Lya.html>
- <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16Lya.html>
- http://scristobal.conectate.gob.pa/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1196178920093_713849245_749
- http://www.usebeq.sep.gob.mx/Pilar_Pozner/modulo01.pdf
- <http://www.nap.edu/books/0309070368/html/>
- <http://www.peremarques.net>>
- <http://www.pangea.org/dim/portals.htm>>

Bibliografía referida a la metodología de investigación

- Mejia Mejia, Elias METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
- Barrientos Jimenez, Elsa METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la IIEPP Sta. Isabel de Hungría de la ciudad de Lima - Cercado

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTEIS	VARIABLES	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL	OBEJTIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL		
¿Cuál es la relación entre la Gestión Educativa y la práctica docente en la IEP. “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima?	Determinar la relación entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.	La Gestión Educativa se relaciona con la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.	X= GESTION EDUCATIVA Y= PRACTICA DOCENTE	Tipo de investigación: Correlacional
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS		Diseño: Cuasi experimental
¿Existe relación entre la Evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?	Establecer la relación de la Evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima	Existe relación entre la Evaluación de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima		Población y muestra Directora Profesores Personal administrativo
¿Existe relación entre el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?	Establecer la relación entre el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.	Existe relación entre la el planeamiento de la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima		Alumnos Padres de familia Comunidad
¿Existe relación entre la Organización de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?	Explicar la relación entre la Existe la Organización de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría,	Existe relación entre la Organización de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría,		Instrumentos: Encuesta Cuestionario

Cercado de Lima?	Cercado de Lima	Cercado de Lima		
¿Existe relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?	Establecer relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima	Existe relación entre la Dirección de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima		
¿Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?	Establecer la relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima	Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima		
¿Existe relación entre la Control de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima?	Establecer la relación entre la Control de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima	Existe relación entre la Control de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima		

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES-

VARIABLE	DEFINICIONES		DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
	CONCEPTUAL	OPERACIONAL			
GESTION EDUCATIVA	La Gestión Educativa es el conjunto de acciones articuladas de acciones de conducción de una IIEE a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Estratégico Institucional (PEI).	Gestión son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa	Planeamiento	Ordenamiento	1,2,3
				Sistemático	1,2,3
				Proyectos	1,2,3
				Recursos	1,2,3
			Organización	Actividades	1,2,3
				Objetivos Institucionales	1,2,3
					1,2,3
			Dirección	Liderazgo	1,2,3
				RRHH	1,2,3
			Control	Monitoreo	1,2,3
				Acompañamiento	1,2,3

PRACTICA DOCENTE	La práctica docente es de carácter social, objetivo e intencional. En ella intervienen los significados, percepciones y acciones de las personas involucradas en el proceso educativo	La práctica docente está muy vinculada a la gestión, pues ella implica la construcción social de las prácticas en la institución escolar.se consideran los siguientes aspectos:	Personal	vocación	1,2,3
				Proyección	1,2,3
				Satisfacción	1,2,3
			Institucional	Liderazgo	1,2,3
				Normas	1,2,3
				Cultura organizacional	1,2,3
			Interpersonal	Alumnos	1,2,3
				docentes	1,2,3
				Autoridades	1,2,3
				padres de familia	1,2,3
			Didáctica	Métodos	1,2,3
				Técnicas	1,2,3
				Coordinación	1,2,3
					1,2,3
			Valoral	Explicitas	1,2,3
				Implícitas	1,2,3
					1,2,3

Instrumentos de recolección de datos.

ENTREVISTA PARA LA VARIABLE PRACTICA DOCENTE

Estimado Docente:

Esta encuesta tiene por finalidad recoger algunos datos con los cuales nos permitirá hacer una investigación sobre la práctica docente.

Le hacemos recordar que esta encuesta es anónima, así que, por favor trata de que la información que nos brindes sea lo más sincera posible.

Agradecemos anticipadamente tu participación y colaboración.

SEXO: H (1) M (2)

Licenciatura () Maestría () Doctorado () Especialización ()

ALTERNATIVAS	VALOR
Siempre	3
Muchas veces	2
Pocas veces	1

N°	ITEM	3	2	1
1.	Da la oportunidad a los alumnos a que expresen sus ideas			
2.	Promueve entre los alumnos la confianza en sí mismos para aprender la materia.			
3.	Es receptivo a nuevas ideas y puntos de vista expresados por los alumnos			
4.	Mantiene un ambiente de confianza en el grupo			
5.	Es puntual al iniciar sus clases			
6.	Hace que sus alumnos se interesen en su materia			
7.	Mantiene un trato amable con sus alumnos			
8.	Es puntual al terminar sus clases			
9.	Promueve la creatividad de los alumnos			
10.	Tiene un adecuado control de grupo			
11.	Tiene disponibilidad para ayudar a los alumnos			
12.	Esta interesado por el aprendizaje de los alumnos			

DIMENSION INSTITUCIONAL					
N°	ITEM	3	2	1	0
1.	La IIEE cuenta con una misión establecida				
2.	Los docentes conocen la Misión				
3.	La IIEE cuenta con una Visión				
4.	Se cumple la misión establecida				
5.	El director conoce la visión de la IIEE				
6.	Los docentes conocen la visión de la IIEE				
7.	Se cumplen las expectativas de la Visión				
8.	Existe un reglamento interno en la IIEE				
9.	Se les da a conocer a toda la comunidad estudiantil el reglamento				
10.	Las instalaciones están en buenas condiciones				
11.	Las aulas son suficientes para la cantidad de los alumnos				
12.	Los recursos y material didáctico son suficientes				
DIMENSION INTERPERSONAL					
1.	Hay buena relación maestro alumno				
2.	Le interesa el aprendizaje de sus alumnos				
3.	Hay respeto entre el maestro y el alumno				
4.	Existe relación maestro – maestro				
5.	Considera que existe relación en general				
6.	Es importante para Ud. tener una buena comunicación				
7.	Considera importante las relaciones humanas				
8.	Toma en cuenta a padres de familia, docentes, director y alumnos				
DIMENSION DIDACTICA					
1.	Recomienda bibliografía apropiada para la materia				
2.	Promueve en los alumnos el desarrollo de un pensamiento crítico sobre los temas del curso				
3.	Sabe conducir al grupo al aplicar diversas técnicas de enseñanza				
4.	Asigna tareas, trabajos extras que van de acuerdo con los objetivos de la materia				
5.	Presenta los contenidos de la materia en forma clara y ordenada				
6.	Adapta el curso a las necesidades de los alumnos				
7.	Promueve la participación activa de los alumnos en la clase				
8.	Genera la crítica entre los alumnos al exponer en clase				
9.	Adecua la materia a los conocimientos previos de sus alumnos				

10.	Promueve la investigación de contenidos para tener conocimientos previos				
11.	Realiza investigaciones con sus alumnos para conocer sucesos actuales que sean de referencia a los contenidos del curso.				
12.	Realiza lluvia de ideas, para conocer que aprendió de los visto en la materia				
13.	Da ejemplos útiles al impartir su clase				
DIMENSION VALORAL					
1.	Promueve el mutuo respeto entre profesor y alumnos				
2.	Mantiene un trato amable con sus alumnos				
3.	Mantiene la disciplina en el salón				
4.	Promueve la creatividad en los alumnos				
5.	Es justo al calificar exámenes, tareas y trabajos de los alumnos				
6.	Tiene disponibilidad para ayudar a los alumnos				
7.	Esta interesado por el aprendizaje de sus alumnos				
8.	Promueve el respeto entre sus alumnos				
9.	Que tan importante es el aprendizaje de sus alumnos				
10.	Promueve responsabilidad de sus alumnos				
11.	Es congruente en sus clases				
12.	Trata de mantener preparado para cualquier duda que tengan sus alumnos				
13.	Prepara sus clases con contenidos actuales				

GRACIAS POR SU COLABORACION

ENTREVISTA PARA LA VARIABLE GESTION EDUCATIVA

Esta encuesta tiene por finalidad recoger información con los cuales permitirá hacer una investigación de trabajo de tesis.

Le hacemos recordar que es anónima, por favor trate que la información que nos brindes sea lo más sincera posible.

POR FAVOR: Lea atentamente las preguntas, marque con un aspa (X) la alternativa que creas más conveniente.

PLANEACION.

1.-La Institución educativa cuenta con PEI.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

2.-El PEI se encuentra.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

3.-El PEI cuenta con una misión realista, capaz de lograrse con los esfuerzos solamente de los integrantes del colegio.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

4.-El PEI cuenta con una visión alcanzable, capaz de lograrse con los esfuerzos institucionales.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

5.-El PEI cuenta con un diagnostico situacional adecuado.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

6.-Participo en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

7.-Se ha realizado un FODA.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

8.-El FODA se encuentra correctamente realizado.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

9.-La supervisión al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

INTEGRACIÓN

10.-La dirección ha realizado reclutamiento y selección de personal adecuado.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

11.-La dirección ha generado un buen clima institucional.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

12.-Tiene conocimiento que la dirección ha realizado capacitación al personal administrativo y de servicio.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

13.-La dirección ha realizado control de la productividad y la premiación oportuna.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

DIRECCIÓN

14.-Usted considera que la dirección ha cumplido con el plan del PEI.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

15.-Usted considera que la dirección toma decisiones de mando.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

CONTROL

16.- Usted considera que la dirección establece diagnósticos continuos de las actividades.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

17.-Usted considera que la dirección supervisa y evalúa las actividades del personal a su cargo.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

18.- Usted considera que la dirección realiza la corrección de las actividades sin están mal realizadas.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

19.-Usted considera que la dirección propone y sugiere alternativas administrativas.

En sus inicios () Medianamente completo () Completo ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION.

I.- DATOS INFORMATIVOS.

1.1.- Apellidos y Nombre del Informante:.....

1.2.- Institución donde labora:.....

1.3.- Nombre del Instrumento que motiva la evaluación:.....

1.4.- Autora del Instrumento:.....

II.-ASPECTOS DE VALIDACION E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
METODOLOGIA	Considera que los ítems miden lo que el investigador pretende medir.					
COHERENCIA	Considera que los ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					
CONSISTENCIA	Existe consistencia entre las dimensiones y los indicadores.					
ORGANIZACION	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico.					
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado.					
OPERACIONALIZACION	Presenta operacionalizada sus variables y dimensiones.					
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					
ACTUALIDAD	Presenta antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad.					

III.-OPINION PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

.....
.....

IV.-PROMEDIO DE VALORACION DEL INSTRUMENTO:

<u>%</u>

Lima,..... de..... Del..... 201.....

Firma del Experto Informante

DNI:..... Telf./ Cel:.....

Autor: Bach. Imelda Yabar Simon

Jurado

Experto: Dra. Elsa Barrientos Jiménez

Aspectos	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy Apropiado
Intencionalidad	La encuesta permite determinar la práctica docente, por lo tanto el instrumento es:			X	
Suficiente	La cantidad de Items de la entrevista es:			X	
Consistencia	La entrevista ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto el instrumento es:				X
Coherencia	La entrevista muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto el instrumentos es:			X	

Elsa Barrientos J.

Firma del Jurado Examinador

Dra. Elsa Barrientos J.

INFORME FINAL DEL JURADO EXPERTO – VALIDEZ DE CONTENIDO

Instrumento: ENCUESTA PARA MEDIR LA VARIABLE PRACTICA DOCENTE

Autor: Bach. Imelda Yabar Simon

Jurado

Experto: Arsenio Vildoro Villegas

Aspectos	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy Apropiado
Intencionalidad	La encuesta permite determinar la práctica docente, por lo tanto el instrumento es:			X	
Suficiente	La cantidad de Items de la entrevista es:				X
Consistencia	La entrevista ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto el instrumento es:			X	
Coherencia	La entrevista muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto el instrumentos es:				X



Firma del Jurado Examinador

00495561
Arsenio Vildoro Villegas

INFORME FINAL DEL JURADO EXPERTO – VALIDEZ DE CONTENIDO

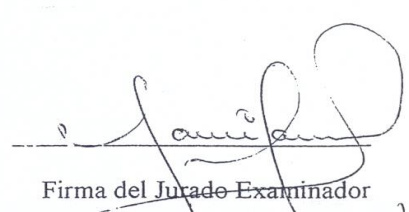
Instrumento: ENCUESTA PARA MEDIR LA VARIABLE PRACTICA DOCENTE

Autor: Bach. Imelda Yabar Simon

Jurado

Experto: Edgar F. Damian Núñez

Aspectos	Criterios	Inapropiado	Poco Apropiado	Apropiado	Muy Apropiado
Intencionalidad	La encuesta permite determinar la práctica docente, por lo tanto el instrumento es:			X	
Suficiente	La cantidad de Items de la entrevista es:			X	
Consistencia	La entrevista ha sido construido en base a aspectos científicos, por lo tanto el instrumento es:			X	
Coherencia	La entrevista muestra coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems, por lo tanto el instrumentos es:			X	


Firma del Jurado Examinador

Edgar F. Damian Núñez